

**DER DEUTSCHE UNIVERSALVERSANDHANDEL
UNTER BESONDERER BERÜCKSICHTIGUNG SEINER
PREIS-, SORTIMENTS- UND WERBEPOLITIK**

von

Dipl.-Kfm. Hubert Geppert

aus

Groß-Glockersdorf

1969

DER DEUTSCHE UNIVERSALVERSANDHANDEL UNTER BESONDERER BERÜCKSICHTIGUNG SEINER PREIS-, SORTIMENTS- UND WERBEPOLITIK

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung des akademischen Grades

eines Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

(Dr. rer. pol.)

an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät

der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

vorgelegt

von

Dipl.-Kfm. Hubert Geppert

aus

Groß-Glockersdorf

Referent: Prof. Dr. Georg Bergler

Korreferent: Prof. Dr. Karl Gustav Specht

Tag der mündlichen Prüfung: 4 Juni 1969

Vorbemerkung

Unter allen Untersuchungen über den Versandhandel lag bisher keine vor, die sich ausschließlich mit den spezifischen Problemen des Universalversandhandels befaßt hätte. Die vorliegende Arbeit hat sich daher das Ziel gesetzt, wegen der besonders starken Marktorientierung dieser Absatzform, die wichtigsten absatzpolitischen Instrumente in ihrer Anwendung durch die betreffenden Unternehmen darzustellen.

Die Beschränkung auf Preis-, Sortiments- und Werbepolitik aus dem gesamten absatzpolitischen Instrumentarium erfolgte aus der Überlegung heraus, daß es sich hierbei um die Elemente der Absatzpolitik handelt, denen die größte Bedeutung zukommt und die am ehesten eine flexible Anpassung an die einer ständigen Wandlung unterliegenden Marktverhältnisse gestatten.

Mein besonderer Dank gilt an dieser Stelle meinem verehrten akademischen Lehrer Herrn Professor Dr. Georg Bergler für die vielfältigen Anregungen und die verständnisvolle Betreuung dieser Arbeit. Gedankt sei auch allen Firmen und Verbänden, vor allem jedoch den Herren des Großversandhauses Quelle, die durch ihre bereitwilligen Auskünfte zum Gelingen dieser Untersuchung beigetragen haben. Mein ganz persönlicher Dank gilt dabei Herrn Dr. Hans Georg Mangold für seine tatkräftige Unterstützung des gesamten Vorhabens.

Vorbemerkung	II
Erster Teil: Grundlagen der Untersuchung	1
A. Klärung der Begriffe	1
I. Die Stellung des Versandhandels in der Systematik der Betriebsformen	1
1. Das Versandgeschäft als Betriebsform des Einzelhandels	2
2. Autoren, die das Versandgeschäft nicht dem Einzelhandel zuordnen	6
II. Begriff und Wesen des Versandhandels	9
1. Die Methode des Versandverkaufs	9
2. Die Begriffe Versandhaus, Versandgeschäft, Versandhandel	12
III. Arten des Versandhandels	15
1. Einteilung nach der Art der Absatzanbahnung	15
a. Vertreterversandhandel	15
b. Katalogversandhandel	17
2. Einteilung nach der Sortimentsstruktur	18
a. Spezialversandhandel	18
b. Universalversandhandel	20
IV. Inhalt und Begriff der Absatzpolitik	25
1. Absatzpolitik als integraler Bestandteil der Unternehmenspolitik	26
2. Absatzpolitik als theoretischer Begriff	28
3. Das absatzpolitische Instrumentarium im Schrifttum	30
4. Beschaffung und Auswertung von Informationen für die Absatzpolitik	33

B. Der Einfluß soziologischer und ökonomischer Veränderungen auf den Universalversandhandel	35
I. Bevölkerungsentwicklung und Lebensgewohnheiten	35
II. Einkommensentwicklung und Kaufkraft	40
III. Einkaufs- und Verbrauchsgewohnheiten	44
IV. Die Kundenstruktur des Versandhandels	54
Zweiter Teil: Die wichtigsten absatzpolitischen Instrumente des Universalversandhandels	64
A. Aktive Preispolitik als Lebenselement des Universalversandhandels	64
I. Der Begriff Preispolitik	64
II. Die Bedeutung der Preispolitik für den Universalversandhandel	66
III. Grundzüge der Preispolitik im Universalversandhandel	75
1. Betriebliche Bestimmungsgründe der Preispolitik	76
2. Nachfragestruktur und Preispolitik	78
3. Der Preis als Mittel des Wettbewerbs	81
a. Der Preiswettbewerb zwischen den Universalversandgeschäften	81
b. Der Wettbewerb gegenüber dem stationären Einzelhandel	87

IV. Sonstige Elemente der Preispolitik	94
1. Möglichkeiten der Preisdifferenzierung	94
2. Preisgestaltung und Sortiment	97
3. Universalversandhandel und Preisbindung	101
4. Psychologische Faktoren der Preisgestaltung	102
B. Die Sortimentspolitik der Universalversandgeschäfte	106
I. Begriffliche Darlegungen	107
II. Versandhandelstypische Bestimmungsfaktoren der Sortimentsgestaltung	110
1. Eignung der Waren für den Versand	110
2. Erklärungsbedürftigkeit und Serviceabhängigkeit der Artikel	113
III. Struktur und Entwicklung des Sortiments	115
1. Analyse der Sortimentsstruktur	116
a. Das Gesamtsortiment	116
b. Die Warengruppen	123
2. Die Entwicklung des Sortiments	132
a. Tendenz zur Erweiterung des Sortiments	133
b. Spezialisierung von Sortimentsteilen	142
IV. Sortimentspolitische Einzelprobleme des Universalversandhandels	147
1. Die Bedeutung von Eigenmarken	147
2. Der Einfluß der Mode auf das Sortiment	156

C. Die Werbung als Instrument der Absatzpolitik	164
I. Abgrenzung der Begriffe	164
II. Die überragende Bedeutung der Werbung für den Universalversandhandel	166
III. Die hauptsächlichen Werbemittel des Universalversandhandels	177
1. Einsatz von Werbemitteln über fremde Werbeträger	179
a. Die Anzeigenwerbung	179
b. Beilagenwerbung	187
c. Rundfunk- und Fernsehwerbung	190
2. Einsatz von Werbemitteln über eigene Werbeträger	195
a. Der Katalog	196
b. Werbebriefe und sonstige Werbedruck- sachen	207
IV. Institutionelle Werbung und Public Relations	213
Schlußbetrachtung	220
Abkürzungsverzeichnis	VII
Literaturverzeichnis	VIII
Lebenslauf	XLII

Erster Teil: Grundlagen der Untersuchung

A. Klärung der Begriffe

I. Die Stellung des Versandhandels in der Systematik der Betriebsformen

Wohl kaum eine andere Absatzform ist hinsichtlich ihrer Stellung in der "Systematik der Betriebsformen" so umstritten wie das Versandgeschäft. Die Gründe hierfür sind einmal, daß ganz allgemein "die Aufgliederung des Einzelhandels in einzelne Betriebsformen ... durch die Vielgestaltigkeit und durch die Dynamik der in der Absatzwirtschaft in Erscheinung tretenden Handelsformen erschwert" ¹⁾ wird, zum anderen die Tatsache, daß die von den jeweiligen Autoren als Maßstab für die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Handelsstufe bzw. Handelsform herangezogenen Kriterien sehr verschieden sind. Um einen Überblick über die teilweise recht gegensätzlichen Auffassungen in der Literatur zu erhalten, sollen zunächst diejenigen Autoren angeführt werden, die den

-
- 1) MEYA, Claus, Die beschaffungs- und absatzpolitische Aktivität der Großbetriebe des deutschen Versandhandels in jüngerer Zeit, Dissertation Bern 1966, S. 6

Zur Dynamik in der Absatzwirtschaft vgl. besonders NIESCHLAG, Robert, Die Dynamik der Betriebsformen im Handel, Essen 1954; ferner derselbe, Moderne Entwicklungen im Versandhandel, in: Neuzeitliche Distributionsformen, Band 5, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Bern 1963, S. 97; BERGLER, Georg, Absatz, Materialien für eine Absatzlehre. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der GfK-Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V., Band 28, Nürnberg 1963, S. 22 f., GLOOR, Max, Ausblick auf zukünftige Distributionsformen, in: Neuzeitliche Distributionsformen, a.a.O., S. 114

Schwierigkeiten bei der Zuordnung der Absatzformen können sich auch durch die Mehrstufigkeit der Betriebe ergeben, die gerade beim Versandhandel praktisch immer gegeben ist. Vgl. zum Problem der Mehrstufigkeit REINHARDT, Egon, Die zwei- und dreistufigen Betriebe im Einzelhandel, Dissertation Mannheim 1957, insbesondere S. 59 - 63

Versandhandel dem Einzelhandel zuordnen, um anschließend auf jene einzugehen, die andere Lösungsmöglichkeiten vorschlagen.

1. Das Versandgeschäft als Betriebsform des Einzelhandels

Um die Frage klären zu können, ob das Versandgeschäft als eine Betriebsform des Einzelhandels anzusehen ist, soll zunächst kurz auf den Begriff Einzelhandel bzw. Einzelhandelsbetrieb eingegangen werden. GÜMBEL¹⁾ weist mit Recht darauf hin, daß die Schwierigkeit jeglicher Definition des Einzelhandelsbetriebes die Trennung "des Einzelhandelns als Tätigkeit und der Institution, innerhalb derer die Einzelhandelstätigkeit ausgeübt wird" ist. Entsprechend den unterschiedlichen Begriffsinhalten, die sich hieraus ergeben, spannen sich die Begriffsbestimmungen von ihrer wohl engsten Fassung bei GUTENBERG,²⁾ der unter Handelsbetrieben "diejenigen Betriebe, die Waren kaufen, um sie wieder zu verkaufen", versteht, bis zu ihrer weitesten Fassung bei NIESCHLAG,³⁾ der auch noch den Direktabsatz der Verbrauchsgüterindustrie sowie den Belegschafts- und Beziehungshandel einschließt.

Auch SEYFFERT, der etwa zwischen diesen beiden Extremen liegt, versucht den begrifflichen Schwierigkeiten dadurch zu entgehen, daß er zwischen Einzelhandel im

-
- 1) GÜMBEL, Rudolf, Die Sortimentspolitik in den Betrieben des Wareneinzelhandels. Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung, hrsg. von E. GUTENBERG, W. HASENACK, K. HAX und E. SCHÄFER, Band 21, Köln und Opladen 1963, S. 7
 - 2) GUTENBERG, Erich, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, Der Absatz, 9. Aufl., Berlin-Heidelberg-New York 1966, S. 156 f.
 - 3) NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik. Volkswirtschaftslehre von Adolf WEBER, vierter Band, Berlin 1959, B. Der Einzelhandel und seine Betriebsformen, S. 169 - 353, bes. S. 210 - 227 und S. 336 - 348

institutionellen und funktionellen Sinn unterscheidet.¹⁾
"Der Einzelhandel ist das vorletzte Glied in der die Güter bewegenden Kette, die vom Endproduzenten bis zum letzten Verwender, dem Verbraucher, führt. Einzelverteilung gegenüber dem Konsumenten ist immer Einzelhandel, ..." ²⁾ Dagegen liegt eine Einzelhandlung bzw. ein Einzelhandelsbetrieb vor, "wenn ein Betrieb oder der entsprechende Gliedbetrieb eines gemischten Betriebes Waren beschafft und unverändert oder nach handelsüblichen Manipulationen an Konsumenten in Mengen absetzt, wie sie der Konsument üblicherweise für Familienhaushaltungen einzukaufen pflegt." ³⁾

Die funktionale Leistung, nämlich die Vermittlung von Waren an Letztverbraucher, wird von jenen Autoren als Kriterium herangezogen, die das Versandgeschäft dem Einzelhandel zurechnen. Aus der Vielzahl der Vertreter dieser Auffassung seien nur die folgenden besonders

-
- 1) vgl. SEYFFERT, Rudolf, Wirtschaftslehre des Handels, 4. Aufl., Köln und Opladen 1961, S. 7 sowie derselbe, Konsumtionsversorgung und Einzelhandel, in: Handbuch des Einzelhandels, hrsg. von SEYFFERT, Rudolf, Stuttgart 1932, S. 5 - 7. Vgl. auch BUDEBERG, Hans, Einzelhandelsbetrieb, in: HdSW, dritter Band, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961, S. 100 ff., ferner SCHÄFER, Erich, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, 2. Aufl., Köln und Opladen 1950, S. 45 sowie LISOWSKY, Arthur, Die Theorie und Systematik der Handelsfunktionen. Sonderreihe der Betriebswirtschaftlichen Blätter, 7. Heft, Berlin, Wien, Zürich 1937, S. 10
 - 2) SEYFFERT, Rudolf, Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 194. Den Absatz an Letztverbraucher sehen unter anderen auch folgende Autoren als entscheidendes Merkmal des Einzelhandels an: Vgl. LAMPE, Adolf, Einzelhandel, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaft, 3. Band, 4. Aufl., Jena 1926, S. 497; ferner NYSTRØM, Paul H., Retail Trade, in: Encyclopedia of the Social Sciences, vol. 13, New York 1934, reprinted 1951, S. 346, SPLETTSTÖSSER, Johannes, Der Einzelhandel, Berlin 1936, S. 3, JESSEN, Jens, Der Handel als volkswirtschaftliche Aufgabe. Ein Beitrag zur Lehre vom Binnenhandel, Berlin 1939, S. 23
 - 3) SEYFFERT, Rudolf, Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 195. Zum Einzelhandelsbegriff vgl. außerdem RUBERG, Carl, Einzelhandel, in: HWB, Band I, dritte völlig neu bearbeitete Aufl., hrsg. von H. SEISCHAB und K. SCHWANTAG, Stuttgart 1956, Sp. 1580

hervorgehoben: NIESCHLAG:¹⁾ "Die Versandgeschäfte be-
fassen sich mit dem Warenabsatz an letzte Verbraucher.
Sie sind dementsprechend dem Einzelhandel zuzurechnen."
GUTENBERG:²⁾ "Die Versandgeschäfte sind grundsätzlich
Einzelhandelsgeschäfte, da sie direkt an die Verbrau-
cher verkaufen." WEISSBURGER:³⁾ "Das Versandgeschäft,
das an den letzten Verbraucher liefert, ist somit ein
Einzelhandelsbetrieb ..." GROSS:⁴⁾ "Da sich die Ver-
sandgeschäfte mit der Vermittlung von Waren an den
letzten Verbraucher befassen, werden sie nach der üb-
lichen Terminologie dem ... Einzelhandel zugerechnet."

Diese Aufzählung wird ergänzt durch jene Autoren, die
den Versandhandel im Rahmen von Systematisierungsver-
suchen⁵⁾ dem Einzelhandel zuordnen. Auch hier sollen

-
- 1) NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutsch-
land. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung,
Sonderhefte, Neue Folge, Heft 4, 4. unveränderte
Aufl., Berlin 1949, S. 9
 - 2) GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 396
 - 3) WEISSBURGER, Franz Xaver, Das Versandgeschäft. Eine
privatwirtschaftliche Betrachtung, Dissertation Tü-
bingen 1935, S. 6
 - 4) GROSS, Alex, Betriebswirtschaftliche Probleme des
Versandgeschäftes unter besonderer Berücksichtigung
der schweizerischen Verhältnisse. Mitteilungen aus
dem handelswissenschaftlichen Seminar der Universi-
tät Zürich, Heft 106, Dissertation Zürich 1958, S. 1
 - 5) In der umfangreichen Literatur über den Handel spielt
die Diskussion über die Betriebsformen des Einzelhan-
dels sowie deren Systematik eine bedeutende Rolle.
Dies ist bedingt durch die Tatsache, daß das "Er-
fahrungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre des Ein-
zelhandels, der Einzelhandelsbereich, ... in den
hochentwickelten Marktwirtschaften eine fast un-
übersehbare Fülle von Erscheinungsformen" aufweist.
BEHRENS, Karl Christian, Versuch einer Systematisie-
rung der Betriebsformen des Einzelhandels, in: Der
Handel heute. In Memoriam Julius Hirsch, hrsg. von
Karl Christian BEHRENS, Tübingen 1962, S. 131. Einen
recht ungewöhnlichen Weg zur Kennzeichnung und Syste-
matisierung der Betriebsformen geht WEINHOLD mit der
Bildung von Polaritätenprofilen. Vgl. WEINHOLD, Heinz,
Distributionsleistungen und Distributionsformen, in:
Neuzeitliche Distributionsformen, a.a.O., S. 27 ff.

wiederum einige Beispiele genügen. BEHRENS, ¹⁾ der für seine Systematik vor allem Ordnungsprinzipien aus dem strukturellen Bereich der Betriebe, wie Sortiment, Standort, Betriebsgröße usw. heranzieht, unterscheidet bei seiner "Einteilung der Einzelhandlungen nach der Methode der Leistungserstellung" unter anderem zwischen "Residenzhandlungen" und "Distanzhandlungen", bei denen "Käufer und Verkäufer in der Regel nicht in persönlichen Kontakt miteinander gelangen." KOSIOL, ²⁾ der als "F o r m b i l d u n g s f a k t o r e n im Einzelhandel" z. B. Art und Umfang des Warenkreises, Zeitpunkt der Warenbezahlung oder die Organisationsform der Bedienung ansieht, trennt bei dem Formbildungsfaktor Standort des Warenangebots zwischen "Nahverkauf" und "Fernverkauf", wobei er unter letzterem das Versandgeschäft versteht.

Abschließend sei noch BIDLINGMAIER ³⁾ erwähnt, der im Rahmen der konstitutiven Geschäftsprinzipien der Einzelhandlungen unter dem "Aspekt des räumlichen Warenangebots" Hol- und Bringkauf einander gegenüberstellt und zu letzterem auch das Versandprinzip rechnet. Auch das Statistische Bundesamt ⁴⁾ und die Statistischen

1) BEHRENS, Karl Christian, a.a.O., S. 134 ff., bes. S. 139 f.

2) KOSIOL, Erich, Systematik der Betriebsformen, in: Handbuch des Einzelhandels, a.a.O., S. 40 ff., bes. S. 43

3) BIDLINGMAIER, Johannes, Geschäftsprinzipien und Betriebsformen des Einzelhandels. Ein Beitrag zur betriebswirtschaftlichen Terminologie, in: ZfhF, Neue Folge, 15. Jg., 1963, S. 590 ff., bes. S. 592

4) vgl. z. B. Statistisches Bundesamt Wiesbaden, Fachserie F, Groß- und Einzelhandel, Gastgewerbe, Fremdenverkehr, Reihe 3, Einzelhandel, I Umsätze, Meßzahlen zur Umsatzentwicklung, Dezember 1967, letzte Umschlagseite. Versandhandelsunternehmen sind danach "Einzelhandelsunternehmen, die ihre Ware nicht überwiegend im offenen Ladengeschäft verkaufen, sondern diese auf Bestellung (nach Katalog, Anzeigen, Prospekten oder über Vertreter) durch die Post oder auf anderem Wege versenden."

Landesämter ¹⁾ betrachten im übrigen den Versandhandel als Teil des Einzelhandels.

Als Überleitung zu jenen Autoren, die den Versandhandel nicht dem Einzelhandel zuordnen, kann man die Auffassung SCHÄFERS ²⁾ ansehen, der von einem "relativ direkten Absatzweg" spricht, "wenn in der traditionellen, branchenüblichen Verkettung der Absatzglieder zwischen Herstellung und Verwendung lediglich ein Glied übersprungen wird", wenn also etwa "ein Großhandelsunternehmen (z. B. für Tuche oder für Kaffee) im Versandwege unmittelbar an die privaten Haushaltungen verkauft." Obwohl SCHÄFER hier zunächst einen eigenen Weg für die Zuordnung des Versandhandels aufzuzeigen scheint, weist er diesen in seiner Systematik der Betriebsformen dennoch dem Einzelhandel zu. ³⁾

2. Autoren, die das Versandgeschäft nicht dem Einzelhandel zuordnen

WALTER ⁴⁾ betrachtete in seiner Arbeit aus dem Jahre 1925 das Versandgeschäft "als Großhandel in der eigentlichen Begriffsbestimmung", wurde darin jedoch bereits

1) vgl. z. B. Bayerisches Statistisches Landesamt, Fragebogen zur Handels- und Gaststättenzählung 1968, Einzelhandel sowie Erläuterungen zum Fragebogen

2) SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, in: HdW, hrsg. von Karl HAX und Theodor WESSELS, Band I, Betriebswirtschaft, Köln und Opladen 1958, S. 361

3) vgl. ebenda, S. 333

4) WALTER, Albert, Das Versandgeschäft, Einrichtung, Führung und Organisation. Glöckner's Handelsbücherei, Band 106, Leipzig 1925, S. 9. Als eine Absatzmethode des Großhandels sieht den Versandhandel FINDEISEN-GROSSMANN, Franz, Grundriß der Handelswissenschaft, 27. Aufl., Leipzig 1944, S. 111, während HOFFMEISTER z. B. Versandgeschäfte im Groß- und Einzelhandel unterscheidet. Vgl. HOFFMEISTER, Emil, Gründung und Organisation eines Versandgeschäftes, Stuttgart 1921

von WEISSBURGER ¹⁾ widerlegt, der darauf hinwies, daß der Absatz von großen Mengen alleine ein Versandgeschäft noch nicht zum Großhandel macht. Die Auffassung WALTERS ist sicherlich darauf zurückzuführen, daß er den Warenabsatz an letzte Verbraucher nicht als typisches Merkmal des Einzelhandels ansah. Dem Großhandel wäre ein Versandgeschäft nur dann zuzurechnen, wenn der überwiegende Teil des Warenabsatzes an gewerbliche Verwender, zur Verarbeitung oder zur Weiterveräußerung erfolgte. ²⁾

Auch LAMPE ³⁾ konnte sich nicht zu einer eindeutigen Zuordnung des Versandgeschäftes entschließen und erklärte: "Das seine Erzeugnisse selbst herstellende Versandgeschäft ist ein eigenartiges Zwittergebilde, das keiner Wirtschaftsstufe voll zugerechnet werden kann. Es ist durch seine produktionstechnischen Grundlagen industriellem Interesse verhaftet und durch seinen Direktverkehr mit dem Letztverbraucher wiederum auch der Einzelhandelssphäre verbunden." DISCH ⁴⁾ sieht unter funktionaler Betrachtungsweise beim Versandhandelsunternehmen sowohl Groß- und Einzelhandelsfunktion, als auch teilweise Produktionsfunktionen als voll integriert an.

Ähnlich SCHÄFER sieht BERGLER Direktverkauf dann als gegeben an, "wenn eine oder mehrere Handelsstufen ausgeschaltet werden, um den letzten Verbraucher auf dem

1) vgl. WEISSBURGER, Franz Xaver, a.a.O., S. 6

2) vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 9

3) LAMPE, Adolf, Der Einzelhandel in der Volkswirtschaft, Berlin 1930, S. 38

4) vgl. DISCH, Wolfgang K. A., Der Groß- und Einzelhandel in der Bundesrepublik. Absatzwirtschaft, Schriftenreihe hrsg. von Clodwig KAPFERER und Wolfgang K. A. DISCH, Band 2, Köln und Opladen 1966, S. 111

kürzesten Weg zu erreichen." ¹⁾ Er ordnet daher das Versandgeschäft nicht dem Einzelhandel zu, sondern sieht darin eine eigenständige Absatzform, da nach seiner Meinung der Absatz an letzte Verbraucher die einzige Gemeinsamkeit zwischen Versandgeschäft und Einzelhandel ist, während sie sich sonst in ihrem gesamten Funktionsablauf deutlich unterscheiden. ²⁾

Versucht man zusammenfassend festzustellen, warum es so schwierig ist, das Versandgeschäft in der Systematik der Betriebsformen einzuordnen, so lassen sich dafür im wesentlichen folgende Gründe anführen: einmal die folgenschweren Wandlungen im gesamten Absatzbereich, von denen der Versandhandel in besonders starkem Maße betroffen wurde und die das gesamte Wesen dieser Betriebsform entscheidend veränderten sowie die Tatsache, daß es sich bei nahezu allen Versandgeschäften, insbesondere aber bei den Universalversandgeschäften, um mehrstufige Betriebe handelt.

Es ist jedoch "wenig sinnvoll, solche Betriebe in die eine oder andere Kategorie - Einzel- oder Großhandel - einzuordnen, weil beides ihrem Wesen nicht gerecht wird." ³⁾ Mit Recht folgert daher auch

1) BERGLER, Georg, Wesen und Wandlungen des Direktverkaufs in absatzwirtschaftlicher Sicht, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Heft 2, 7. Jg., München 1961, S. 113 und 110; vgl. auch derselbe, Absatz, Materialien für eine Absatzlehre, a.a.O., S. 85

Zur Diskussion um den Direktverkauf vgl. insbesondere HERPPICH, Hans Günter, Die Problematik des Direktabsatzes, Dissertation Nürnberg 1956

2) vgl. BERGLER, Georg, Absatz, ..., a.a.O., S. 82. Auf die Unterschiede zwischen dem Versandgeschäft und den übrigen Betriebsformen des Einzelhandels weist auch NIESCHLAG hin. Vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 9 f.

3) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 15; vgl. dazu auch BUDDEBERG, Hans, Betriebslehre des Binnenhandels. Die Wirtschaftswissenschaften, Beitrag Nr. 18, Hrsg. E. GUTENBERG, Wiesbaden 1959, S. 187

BERGLER ¹⁾ für die Absatzform Versandgeschäft: "Welchem Bereich - Produktion - Großhandel - Einzelhandel - sie zugehörig ist, wird von Tag zu Tag bedeutungsloser, weil für die Gegenwart der Übergang, die Zugehörigkeit zu mehreren Bereichen charakteristisch zu werden scheinen."

II. Begriff und Wesen des Versandhandels

1. Die Methode des Versandverkaufs

Die Begriffe Versandhaus, Versandgeschäft und Versandhandel werden in Literatur und Praxis häufig gleichbedeutend zur Bezeichnung des Trägers der gleichen Absatzmethode, nämlich des Versandverkaufs, verwendet, obwohl es sich hierbei an sich um heterogene absatzwirtschaftliche Gegebenheiten handelt. Es ist nicht weiter verwunderlich, daß die damit einhergehenden Begriffsbestimmungen dem Phänomen "Versand" nicht immer gerecht werden, zumal sie häufig nur Teilaspekte erfassen oder sich als Folge der laufenden wirtschaftlichen Entwicklung neue Inhalte für alte Formen ergeben haben, die bislang gültige Definitionen als nicht mehr zutreffend erscheinen lassen. ²⁾

Es sei daher zunächst auf den Versandverkauf als Absatzmethode gegenüber dem letzten Verbraucher ³⁾

-
- 1) BERGLER, Georg, Wesen und Wandlungen des Direktverkaufs, a.a.O., S. 111, sowie derselbe, Absatz, ..., a.a.O., S. 83
 - 2) Dies ist besonders bei einer rein institutionellen Betrachtungsweise der Fall. Vgl. zu deren Nachteilen LEITHERER, Eugen, Absatzlehre. Betriebswirtschaftliche Studienbücher, hrsg. von Hans SEISCHAB, Reihe II: Funktionslehren, Band 34, Stuttgart 1964, S. 13
 - 3) Auch BEER weist darauf hin, daß man im allgemeinen von Versandhandel nur dann sprechen kann, wenn es sich um Warenabsatz an letzte Verbraucher handelt. Vgl. BEER, Guido, Die Planung des Absatzes im Einzelhandel, Dissertation Basel 1955, S. 6. Fortsetzung siehe S. 10

eingegangen, wodurch z. B. die im Tuchhandel tätigen Versender, ¹⁾ die an Schneider, also gewerbliche Weiterverarbeiter liefern, aus der Betrachtung ausgeschlossen werden. Ebenfalls darf die "Frei-Haus-Lieferung" von Ladengeschäften nicht dem Versandverkauf zugerechnet werden, da hierbei lediglich eine Kundendienstleistung erbracht wird. ²⁾ Auch die gelegentliche Ausführung einer schriftlichen Bestellung durch ein Ladengeschäft macht dieses noch nicht zum Versandgeschäft. Es muß sich vielmehr "um eine gezielte, geplante, für die Dauer benutzte Methode und nicht sporadisch angewandte Zufallsmethode handeln." ³⁾

Gleichgültig ist jedoch, ob sich ein Hersteller oder ein nachgeordnetes Absatzorgan der Methode des Versandverkaufs bedienen. "Ohne grundsätzliche terminologische Bedeutung ist es, ob die Versandgeschäfte mit anderen Betrieben der Verbrauchsgüterwirtschaft verbunden ... sind, ob im Wege des Versandes ganz oder teilweise Waren abgesetzt werden, die in eigenen Betrieben erzeugt oder bearbeitet worden sind, oder ob das Versandgeschäft - als ausgesprochenes Handelsunternehmen - frei zwischen Produktion und

(Fortsetzung des Zitates 3 von S. 9)

Anderer Meinung ist im Gegensatz hierzu SCHNUTENHAUS, der den "Versandverkaufs"-Begriff auch im Absatz an Wiederverkäufer und gewerbliche Versender gelten läßt. Vgl. SCHNUTENHAUS, Otto R., Absatzpolitik und Unternehmungsführung, Freiburg im Breisgau 1961, S. 581 - 595

- 1) HIRSCH bezeichnet diese Art von Versendern als "Engrosversender". Vgl. HIRSCH, Julius, Der moderne Handel, seine Organisation und Formen und die staatliche Binnenhandelspolitik, Grundriß der Sozialökonomik, V. Abteilung, II. Teil, 2. neubearbeitete Aufl., Tübingen 1925, S. 66
- 2) vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 11
- 3) SCHNUTENHAUS, Otto R., a.a.O., S. 582, vgl. ferner NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 11

Verbrauch steht." ¹⁾ Entscheidend ist hierbei nur, daß dieser Absatzweg der überwiegende ist, d.h. der Betrieb organisatorisch danach ausgerichtet ist.

Wesentliches Merkmal der Absatzmethode Versandverkauf ist die räumliche Trennung von Warenangebot und Käufer, also das Fehlen persönlicher Kontakte, wie sie sonst im Einzelhandel üblich sind. Dieser "Fernkauf" bedingt daher eine besondere Art der Absatzabwicklung. Die Absatzanbahnung beginnt entweder mit der Aufforderung zur Katalogbestellung, dem "generellen Angebot" oder direkt mit dem "individuellen Angebot", d.h. mit der Gewinnung von Interessenten für die Waren durch Verschicken bzw. Vorlegen von Katalogen oder Preislisten. ²⁾

Die Bestellung kann danach schriftlich oder mündlich (also auch telefonisch) vorgenommen werden, je nachdem, ob der Kunde direkt bestellt oder über eine Auftragsannahmestelle bzw. über Kontaktpersonen wie Sammelbesteller oder Vertreter im Nebenberuf seine Wünsche weiterleiten läßt.

Die Zustellung der Waren erfolgt ebenfalls auf verschiedenen Wegen, nämlich mit Hilfe der Post, der Bahn oder durch eigene Fahrzeuge des Versenders bzw. durch Spediteure. ³⁾ Der Vision GRÜNFELDS, ⁴⁾ daß bei uneinge-

1) NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 10 f.

2) SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 342 und 374

3) vgl. WERNER, Felix, Die Betriebsformen des Versandhandels, in: Handbuch des Einzelhandels, a.a.O., S. 114, NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 261 ff., BEHRENS, Karl Christian, Kurze Einführung in die Handelsbetriebslehre, Stuttgart 1966, S. 47, BIDLINGMAIER, Johannes, a.a.O., S. 596

4) vgl. GRÜNFELD, Fritz Vincenz, Das Versandgeschäft in der deutschen Textilbranche, Dissertation Heidelberg 1920, S. 6, vgl. ferner WERNER, Felix, a.a.O., S. 114

schränkten Verkehrs- und Werbemöglichkeiten der Absatzraum des Versandhandels den ganzen Erdkreis umfassen könnte, kommen die großen Universalversandhäuser mit ihren weltweiten Beziehungen bereits recht nahe.

2. Die Begriffe Versandhaus, Versandgeschäft, Versandhandel

Wie bereits oben ausgeführt wurde, können Träger des Versandverkaufs sowohl Hersteller- als auch Handelsbetriebe sein. Entscheidend dafür, ob von Versandhandel im institutionellen Sinn gesprochen werden kann, ist einzig und allein das Ausmaß, in dem sich die möglichen Träger dieser Absatzmethode seiner bedienen, d. h. ob der Versandverkauf nur als eine Methode neben anderen Anwendung findet und nur einen geringen Anteil am Gesamtumsatz erreicht ¹⁾ oder ob die Unternehmung sich in größerem Umfang bzw. sogar ausschließlich des Versandverkaufs bei ihrer Absatzgestaltung bedient.

Als Bezeichnung für die Betriebsform, die den Versandverkauf in der hier beschriebenen Weise als Absatzmethode einsetzt, kommt einmal der Begriff "Versand-

1) vgl. SCHNUTENHAUS, Otto R., a.a.O., S. 583 f., HIRSCH spricht hier von "Versand, gleichsam im Nebenberuf". HIRSCH, Julius, a.a.O., S. 246

Nach dem reinen "Schwerpunktprinzip" geht das Statistische Bundesamt vor, so daß z. B. die Geschäftsergebnisse von Neckermann in der Statistik nicht beim Versandhandel erfaßt werden, da über 50 Prozent des Umsatzes im stationären Geschäft erzielt werden. Dieses Vorgehen erscheint jedoch nicht gerechtfertigt, zumal Neckermann im Wege des Versandverkaufs Umsätze in Höhe von über 500 Mill. DM pro Jahr tätigt und damit dem Versandumsatz nach an dritter Stelle in der Bundesrepublik steht.

haus" ¹⁾ in Frage. Er bezeichnet die Institution als solche mit ihrem ganzen versandtypischen Organisationsaufbau und findet gerade in der Praxis, z. B. in der Form von "Großversandhaus" häufige Anwendung. Identisch hiermit wird zum anderen der Begriff des "Versandgeschäftes" angewendet, der jedoch in Literatur und Praxis neben dieser rein institutionalen Bedeutung auch noch eine mehr methodische Auslegung gefunden hat und dann eine Geschäftsart schlechthin kennzeichnet. Auch der Begriff "Versandhandlung" wird von SEYFFERT ²⁾ einmal als reiner Institutionalbegriff im Sinne von Versandhaus, zum anderen aber auch ähnlich dem Begriff Versandgeschäft als methodologische Bezeichnung für eine Geschäftsart verwendet.

Ausgehend von dem Terminus "Handel", unter dem z. B. GUTENBERG ³⁾ all diejenigen Betriebe versteht, "die Waren kaufen, um sie wieder zu verkaufen", während SCHÄFER ⁴⁾ ihn für "bestimmte organisatorische Gebilde, die a u s s c h l i e ß l i c h oder hauptsächlich im Dienste der absatzwirtschaftlichen Aufgabe stehen" verwendet, ist der Begriff Versandhandel als Oberbegriff, nämlich als die Gesamtheit aller Versandhäuser bzw. Versandgeschäfte zu verstehen.

Abschließend sei noch kurz auf die Versandhandels-

-
- 1) Während BEHRENS in dem Ausdruck "Haus" in der Regel einen Hinweis auf ein Großunternehmen sieht, trifft dies für das Versandhaus nicht ohne weiteres zu, da zahlreiche Versandgeschäfte diese Bezeichnung führen, ohne ihrem Geschäftsumfang nach als Großbetrieb eingestuft werden zu können. Vgl. BEHRENS, Karl Christian, Versuch einer Systematisierung der Betriebsformen des Einzelhandels, a.a.O., S. 141
 - 2) vgl. SEYFFERT, Rudolf, Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 275, 273, 463
 - 3) GUTENBERG, Erich, a.a.O., S. 3 und 156
 - 4) SCHÄFER, Erich, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 45

terminologie im Ausland hingewiesen, wobei man z. B. feststellen kann, daß auch in der amerikanischen Literatur meist deutlich zwischen der Institution "mail order house" und dem Versandverkauf durch Hersteller oder Handelsbetriebe mit Hilfe angegliederter Versandabteilungen unterschieden wird. Als Oberbegriff wird ähnlich dem deutschen Begriff "Versandhandel" die Bezeichnung "mail order retailing" verstanden. ¹⁾

In Holland gibt es einmal den Begriff "postorder-bedrijf", der gleich dem amerikanischen "mail order" auf die Art der Bestellung, nämlich per Post, Bezug nimmt, daneben aber auch den Terminus "verzenderhuis", der dem deutschen "Versandhaus" entspricht. In Frankreich und Italien gehen die Bezeichnungen von der Art der Absatzanbahnung aus - "entreprise de vente par correspondance" und entsprechend "azienda di vendita per corrispondenza" bzw. "azienda di vendita per catalogo" -, wodurch zum Ausdruck gebracht wird, daß die Versandunternehmungen auf schriftlichem Wege durch Verschicken von Werbematerial, Prospekten und Katalogen mit ihren Kunden in Verbindung treten. ²⁾

1) vgl. BECKMAN, Theodore N.; MAYNARD, Harold H.; DAVIDSON, William R., Principles of Marketing, 6. Aufl., New York 1957, S. 241 f., S. 247 f., CLARK, Fred E. und CLARK, Carrie P., Principles of Marketing, 3. Aufl., New York 1942, S. 332, CONVERSE, Paul D. und HUEGY, Harvey W., The Elements of Marketing, 5. Aufl., New York 1952, S. 408, PHILLIPS, Charles F. und DUNCAN, Delbert J., Marketing Principles and Methods, 3. Aufl., Homewood, Illinois 1956, S. 213

2) vgl. zu den Begriffen in Holland, Frankreich und Italien BRITSCH, Walter und ZIMMERMANN, Helmut, Die Absatzwirtschaft im Gemeinsamen Markt. Schriftenreihe zum Handbuch für Europäische Wirtschaft, Band 5, hrsg. von RIEBER, Heinrich, Baden-Baden 1964, S. 79 f. sowie LEBouleux, Pierre, La vente par correspondance, Hrsg. Centre d'Etudes du Commerce, 2. Aufl., Paris 1955

III. Arten des Versandhandels

Aus der Vielzahl der Einteilungsmöglichkeiten des Versandhandels, ¹⁾ die sich in enger Anlehnung an die Systematisierungsversuche der Einzelhandelsbetriebsformen ergeben, soll hier die Gliederung nach den beiden bedeutendsten und geläufigsten Kriterien, und zwar nach der Art der Absatzanbahnung und nach der Struktur des Sortiments besonders hervorgehoben werden.

1. Einteilung nach der Art der Absatzanbahnung

a. Vertreterversandhandel

Versandgeschäfte, die ihr Angebot mündlich, d. h. "persönlich" mittels Vertretern, Vertretern im Nebenberuf oder Sammelbestellern unterbreiten, werden ganz allgemein als "Vertreterversand" bzw. "Vertreterversandhandel" zusammengefaßt. ²⁾

Da die Absatzanbahnung auch hier, besonders im Falle der Universalversandgeschäfte, mit Hilfe von Katalogen oder sonstigem schriftlichen Werbematerial vor sich geht, allerdings vorgelegt und erläutert von den oben angeführten Kontaktpersonen, ist nicht einzusehen, warum der Vertreterversandverkauf nicht ebenso in den

-
- 1) Nahezu lückenlos werden diese aufgeführt von PACK, Oskar F., Der Versandhandelsbetrieb und die betriebswirtschaftliche Problematik im Einkauf, Dissertation Graz 1963, S. 11 ff. und HUSMANN, Claus, Der Versandhandel in Deutschland mit Vergleichen über den Versandhandel in Europa und einem Anhang über den Auslandsversand, Dissertation Graz 1959, S. 9 f.
 - 2) vgl. z. B. NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 262, sowie derselbe, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 10, ferner SEYFFERT, Rudolf, Wirtschaftslehre des Handels, a.a.O., S. 273

Gesamtbereich "Versandhandel" einbezogen werden soll wie etwa der "Katalogversand", zumal beide Formen der Angebotsübermittlung in nahezu allen Großversandunternehmen nebeneinander Anwendung finden und der Versand der Ware in beiden Fällen auf die gleiche Art und Weise erfolgt.

Im Gegensatz hierzu betont SCHNUTENHAUS,¹⁾ daß der "K u n d e n u r a u f G r u n d s c h r i f t - l i c h e r W e r b u n g" kaufen dürfe, um von Versandverkauf sprechen zu können. Ähnlich einschränkend äußern sich KOCH²⁾ und GRÜNFELD,³⁾ die beide nur das "nicht persönliche Aufsuchen" zum Versandhandel rechnen wollen.

Der entscheidende Unterschied zwischen Vertreterversand und ambulantem Handel, die ansonsten viele Ähnlichkeiten aufweisen, ist darin zu sehen, daß die Versandhandelsvertreter, im Gegensatz zum ambulanten Händler, die Ware nicht mit sich führen, sondern anhand von Katalogen, Prospekten usw. lediglich Bestellungen aufsuchen, während die Ware selbst von der Versandhandelsfirma zentral ausgeliefert wird.⁴⁾

1) SCHNUTENHAUS, Otto R., a.a.O., S. 582 f.

2) KOCH möchte bei Einschaltung von Vertretern von "Haus-zu-Haus-Vertrieb" sprechen. Vgl. KOCH, Walde-mar, Grundlagen und Technik des Vertriebes, Band 1, 2. Aufl., Berlin 1958, S. 56, Band 2, 2. Aufl., Berlin 1958, S. 253 und 271 f.

3) vgl. GRÜNFELD, Fritz Vincenz, a.a.O., S. 3. Auch in der amerikanischen Literatur wird bei Einsatz von Vertretern von "house-to-house-retailing" gesprochen. Vgl. BECKMAN, Theodore N.; MAYNARD, Harold H.; DAVIDSON, William R., a.a.O., S. 241 f., S. 248 f. Die persönliche Absatzanbahnung schließen ebenfalls aus CONVERSE, Paul D. und HUEGY, Harvey W., a.a.O., S. 408 sowie CLARK, Fred E. und CLARK, Carrie P., a.a.O., S. 332

4) vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 10 sowie Bundesverband des Deutschen Versandhandels e. V., Sonderrundschreiben an alle Mitglieder, Klarstellung des Begriffes: Versandhandel, Frankfurt (Main), im Juni 1954, S. 1 f.

b. Katalogversandhandel

Erfolgt die Absatzanbahnung schriftlich, also "nicht persönlich", durch Verschicken von Katalogen und Preislisten bzw. mittels Anzeigen, so wird in Literatur und Praxis ziemlich übereinstimmend von "Katalogversandhandel" gesprochen. ¹⁾ Aufgabe der Anzeigen ist es meist nur, falls es sich nicht um direkte Anzeigen handelt, die "alle für eine Bestellung notwendigen Angaben" ²⁾ enthalten, "Interessenten für den Katalog" ³⁾ oder für sonstiges Werbematerial zu gewinnen. Die direkten Anzeigen und die Kataloge, die danach auf Wunsch zugeschickt werden, zielen dagegen darauf ab, "Interessenten für die Waren" ⁴⁾ selbst zu gewinnen.

Im Gegensatz zum Vertreterversand obliegt dem Käufer beim Katalogversandhandel im allgemeinen ein größerer Teil der Absatzhandlung. "Er muß einen Katalog anfordern, ... auswählen und die Bestellung wegschicken", ⁵⁾ während im anderen Falle der Kontaktmann (Vertreter, Sammelbesteller usw.) dem Kunden fast all diese Aufgaben abnimmt.

1) vgl. NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 262 sowie derselbe, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 10. DISCH differenziert noch weiter und unterscheidet drei Systeme, nach denen die Versandgeschäfte in der Bundesrepublik arbeiten: Katalogversandhandel, Anzeigenversandhandel und Vertreterversandhandel. Vgl. DISCH, Wolfgang K. A., Der Groß- und Einzelhandel in der Bundesrepublik, a.a.O., S. 112

2) NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 58

3) SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 374

4) ebenda

5) HERPPICH, Hans Günter, Die Problematik des Direktabsatzes, a.a.O., S. 42, vgl. ferner SCHÄFER, Erich, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 91

2. Einteilung nach der Sortimentsstruktur

Ausgehend von der Sortimentsbreite, die von der Zahl der geführten Warengruppen bestimmt wird und von der Sortimentstiefe, die über den Grad der Spezialisierung Aufschluß gibt, kann nach der Zusammensetzung des Warenkreises zwischen Spezial- und Universalversandhandel unterschieden werden. ¹⁾ Auch in den Vereinigten Staaten wird eine ähnliche Unterscheidung getroffen, nämlich zwischen "general mail-order house", auch "full-line house" genannt, und "specialty house" oder "limited-line house". ²⁾

a. Spezialversandhandel

Neben der hier vorgenommenen Einteilung des Versandhandels nach den Sortimentsdimensionen in Spezial- und Universalversandhandel findet sich in der Literatur gelegentlich auch eine Gliederung nach Spezialversandhandel, Fach- oder Branchenversandhandel und Universalversandhandel. ³⁾ Die Unterscheidung nach Fach- und Spezialversandhandel erfolgt hierbei analog der Einteilung des Ladeneinzelhandels in Fach- und Spezialgeschäfte, wie sie z. B. von BERGLER und SEYFFERT vorgenommen wird. ⁴⁾ Der Unterschied zwischen beiden ist nur in

1) vgl. BEHRENS, Karl Christian, Versuch einer Systematisierung ..., a.a.O., S. 137. BEHRENS spricht hier von einer Einteilung nach "Sortimentsdimensionen".

2) CONVERSE, Paul D. und HUEGY, Harvey W., a.a.O., S. 408, PHILLIPS, Charles F. und DUNCAN, Delbert J., a.a.O., S. 214

3) vgl. z. B. WAGENFÜHR, Horst, Die volkswirtschaftlichen Leistungen des Deutschen Versandhandels, Hauptreferat in der Mitgliederversammlung des Bundesverbandes des Deutschen Versandhandels in Düsseldorf am 11. März 1952, S. 2. Die Bezeichnung "Branchenversender" verwendet z. B. auch GERARDI. Vgl. GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus. Wie der Versandhandel arbeitet, Düsseldorf 1959, S. 20 f.

4) Im Gegensatz hierzu steht KOCH, der diese Unterscheidung nicht trifft. Vgl. KOCH, Waldemar, a.a.O., Band 2, S. 165

einem stärkeren oder schwächeren Grad der Spezialisierung zu sehen.

Während der Fach- oder Branchenversandhandel ¹⁾ "einen mehr oder weniger umgrenzten und in sich sinnvoll zusammenhängenden Warenkreis", ²⁾ also bei mittlerer Sortimentsbreite eine bestimmte Warengruppe verhältnismäßig vollständig führt, ist der Spezialversandhandel durch eine begrenzte Auswahl aus einer Warengruppe gekennzeichnet. Je nach der Sortierung der einzelnen Artikel kann das horizontal gesehen enge Sortiment eines Spezialversandgeschäftes in seiner vertikalen Dimension flach oder tief gestaffelt sein. ³⁾

Zu den Fachversandgeschäften im hier verstandenen Sinne, welche die Artikel einer Warengruppe - zusammengestellt nach herstellungstechnischen oder stofflichen Gesichtspunkten bzw. nach Bedarfsbereichen - in relativer Vollständigkeit führen, gehören z. B. Versandgeschäfte für Textilien, Elektrogeräte, Fotoartikel und Möbel. Besteht dagegen das Angebot nur aus einem oder aus wenigen verwandten Artikeln, so sprechen wir von Spezialversandhäusern für Oberhemden, Rasierapparate, Fahrräder, Kaffee usw.

Trotz dieser prinzipiell möglichen Dreiteilung der

-
- 1) Die Bezeichnung Branchenversandhandel ist vielleicht wegen der grundsätzlichen Problematik des Begriffes Branche nicht ganz unbedenklich. Vgl. hierzu RAFFÉE, Hans, Branchengeschäfte, in: HWB, Band I, a.a.O., Sp. 1205 f.
 - 2) BUDDEBERG, Theodor, Die betriebswirtschaftlichen Fragen des Einzelfachgeschäftes, in: Handbuch des Einzelhandels, a.a.O., S. 52
 - 3) vgl. zum Begriff der vertikalen und horizontalen Sortimentsdimension z. B. BIDLINGMAIER, Johannes, a.a.O., S. 591 sowie BEHRENS, Karl Christian, a.a.O., S. 135, 137

Versandgeschäfte nach dem Gesichtspunkt der Sortimentsdimensionen wird im allgemeinen der Zweiteilung in Spezialversandgeschäfte und Universalversandgeschäfte der Vorzug gegeben, auch wenn sie terminologisch nicht ganz korrekt ist. Sie läßt sich insofern vertreten, als der Unterschied zwischen Fach- und Spezialversandhandel nur gradueller Natur ist und "die Versandgeschäfte ... bis auf ganz wenige Ausnahmen sehr viel stärker als der Ladenhandel spezialisiert" ¹⁾ sind. Damit wird eindeutig der Gesichtspunkt der Spezialisierung in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt.

Außerdem sollte man angesichts der unterschiedlichen Sortimentszusammensetzungen im Versandhandel nicht vergessen, daß auch die Abgrenzung zwischen den einzelnen Abstufungen des Fach- bzw. Spezialgeschäfts in hohem Maß relativen Charakter besitzt. ²⁾

b. Universalversandhandel

Während die Terminologie bei den Versandgeschäften mit geringer Sortimentsbreite sowohl in der Praxis als auch im wirtschaftswissenschaftlichen Schrifttum verhältnismäßig einheitlich ist, gibt es für die Versandgeschäfte mit breitem Sortiment einen weiten Fächer von Bezeichnungen. Von "Warenhausversandgeschäft", ³⁾ "Warenhaus-

-
- 1) NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 80
 - 2) vgl. NIX, Lorenz, Theorie der branchenmäßigen Gliederung des Warenhandels. Schriften zur Einzelhandelsforschung, hrsg. von SEYFFERT, Rudolf, Heft 13, Stuttgart 1932, S. 16 f., TIBURTIUS, Joachim, Die Bildung der Warenkreise im Groß- und Einzelhandel und ihre betriebswirtschaftlichen Ziele, in: Absatzforschung und Absatzpraxis in Deutschland, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel beim RKW, Neue Folge Nr. 2, Stuttgart 1937, S. 83, derselbe: Lage und Leistungen des deutschen Handels in ihrer Bedeutung für die Gegenwart, Berlin-München 1949, S. 180 f.
 - 3) vgl. z. B. WEISSBURGER, Franz Xaver, a.a.O., S. 6, 26 ff.

versender",¹⁾ Versandgeschäft mit warenhausähnlichem Sortiment,²⁾ Versandkaufhäuser³⁾ über Sortimentsversender,⁴⁾ Großversand-Sortimenter⁵⁾ sowie Generalversand oder Generalversandhaus⁶⁾ und allgemeines Versandgeschäft⁷⁾ bis zu Universalversandgeschäft⁸⁾

-
- 1) vgl. z. B. BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, München 1963, S. 113
 - 2) vgl. z. B. NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 261. NIESCHLAG verwendet aber an anderer Stelle auch den Begriff Universalversandhaus, vgl. NIESCHLAG, Robert, Warum Versandhandel? Preisgünstige Angebote führen zu hohen Umsätzen, in: Mitteilungen, Industrie und Handelskammer Frankfurt (Main), Nr. 17, September 1959, S. 409
 - 3) vgl. GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 21
 - 4) vgl. z. B. GROSS, Herbert, Der Mut zum Neuen am Markt von Morgen, Düsseldorf-Wien 1963, S. 210, DISCH, Wolfgang K. A., a.a.O., S. 112
 - 5) vgl. BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, a.a.O., S. 113
 - 6) vgl. WOLL, Artur, Der Wettbewerb im Einzelhandel. Zur Dynamik der modernen Vertriebsformen. Quaestiones Oeconomicae, hrsg. von Hans BESTERS, Band 2, Berlin 1964, S. 315, BEHRENS, Karl Christian, Der Standort der Handelsbetriebe. Der Standort der Betriebe, hrsg. von Karl Christian BEHRENS, Band 2, Köln und Opladen 1965, S. 106 f.
 - 7) vgl. HIRSCH, Julius, a.a.O., S. 246
 - 8) vgl. KOCH, Waldemar, a.a.O., Band 2, S. 144, SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 335. Von "universellem Sortiment" spricht BAIER, Peter, Die Struktur der Absatzwirtschaft in Frankreich, Versuch einer Analyse unter dem Aspekt der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, Dissertation Münster 1966, S. 270, 273. Von Versandhäusern mit "Universalsortiment" spricht ULRICH, Manfred, Die Sicherung der Lieferbereitschaft und Katalogtreue im Versandhandel durch entsprechende Gestaltung der ökonomischen Beziehungen zur Konsumgüterproduktion, Dissertation Leipzig 1966, S. 22, ferner SCHUSTER, Herbert, Das Versandgeschäft, eine Untersuchung über seine Funktionen und Risiken (unter besonderer Berücksichtigung der österreichischen Verhältnisse), Dissertation Wien 1947, S. 27. Auch SUNDHOFF spricht in ähnlichem Zusammenhang von Universalsortiment, vgl. SUNDHOFF, Edmund, Absatzorganisation. Fortsetzung siehe S. 22

reichen die Bezeichnungen, ohne daß deshalb schon alle Varianten erfaßt wären.

Während gegen all die Versuche, die bei der Begriffsbildung eine Verbindung zum Warenhaussortiment herstellen, kaum etwas anderes einzuwenden ist, als daß für eine Betriebsform von der Bedeutung des Versandgeschäftes ein eigenständiger Begriff angebracht wäre, sind gegen einen großen Teil der übrigen Bezeichnungen doch erhebliche Bedenken angebracht, da sie kaum geeignet sind, die sachlichen Unterschiede zwischen den beiden hier behandelten Versandhandelsarten kenntlich zu machen.

Geht man von dem Sortimentsbegriff von BÜRGI ¹⁾ aus, der auf die dem Sortiment immanente Auswahlfunktion abstellt, so wäre der Terminus "Sortimentsversender" auch für ein Spezialversandgeschäft angebracht, sofern es wenigstens zwei durch irgendwelche Merkmale voneinander verschiedene Güter anbieten kann und dem Kunden damit eine Auswahlmöglichkeit gibt. Noch eindeutiger gegen diesen Begriff wendet sich das Argument GÜMBELS, ²⁾ daß man durchaus auch von einem "Ein-Waren-Angebot" oder von einem "Ein-Artikel-Sortiment" sprechen kann.

Rein sprachlicher Art sind die Einwände gegen "Generalversand" oder "allgemeines Versandgeschäft", da in beiden Fällen allzu offensichtlich der amerikanische Begriff "general mail-order house" Pate stand, ohne daß

(Fortsetzung des Zitates 8 von S. 21)
Die Wirtschaftswissenschaften, Hrsg. E. GUTENBERG, Wiesbaden 1958, S. 22, vgl. ferner WAGENFÜHR, Horst, a.a.O., S. 2 sowie "Die ersten 10 Jahre, 10 Jahre Neckermann, 10 Jahre Dienst am Kunden", Frankfurt 1960, S. 27. Danach kann man den amerikanischen Begriff "general mail-order house" am besten mit "Universalversandhaus" übersetzen.

1) vgl. BÜRGI, Eugen, Das Warensortiment im Detailhandel mit besonderer Berücksichtigung des Lebensmittel-detailhandels. Unternehmung und Betrieb, Band 15, Bern 1949

2) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 59

die wörtliche Übersetzung auch nur im entferntesten dem Begriffsinhalt gerecht werden könnte.

Bleibe nur noch der Terminus "Universalversandhandel", wobei in Anlehnung an den anglo-amerikanischen Begriff "universal store" (Gemischtwarengeschäft) ¹⁾ das Wort "universal" den allumfassenden Charakter des Sortiments wiedergibt, das dem Kunden erlaubt, seinen gesamten Bedarf nach dem Motto "Alles in einem Katalog" zu decken. Aus diesen Gründen wird der Begriff Universalversandhandel als der treffendste für den zu behandelnden Sachverhalt angesehen und soll daher in der vorliegenden Arbeit den Vorzug vor den übrigen Bezeichnungen erhalten.

Dieses umfassende Sortiment des Universalversandhandels setzt sich aus zahlreichen heterogenen Warengruppen zusammen, die unter dem Vorzeichen der Hinkunftsorientierung zu den verschiedensten Bedarfsarten zusammengefaßt sind, um dem in "Bedarfskonfigurationen" denkenden Verbraucher entgegenzukommen. ²⁾

Die Tendenz zu einer ständigen Ausweitung der Sortimente im Versandhandel hat dazu geführt, daß eine Reihe ehemaliger Spezialversandgeschäfte durch laufende Angliederung neuer Warengruppen zu Universalversandgeschäften geworden sind. Während das ursprüngliche Spezialsortiment zunächst auch weiter als Kernsortiment zu erkennen und nur von mehr oder weniger flachen Randsortimenten umgeben war, sind diese Gewichtungszustände inzwischen zugunsten anderer Bedarfsbereiche ausgeglichen, indem so viele Artikel der wichtigsten anderen Warengruppen angegliedert wurden, daß nahezu alle Bedarfsarten vertreten sind. Diese Schwerpunkte in den nach-

1) So heißt z. B. das größte englische Versandhaus "Great Universal Stores".

2) vgl. SCHÄFER, Erich, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 109

frageintensivsten Artikelgruppen sind das Kennzeichen ausgeprägter Universalsortimente.

In Übereinstimmung mit der hier getroffenen Begriffsbestimmung des Universalversandhandels kann man in der Bundesrepublik Deutschland etwa ein Dutzend Unternehmen als Universalversandgeschäfte bezeichnen; die Anzahl kann jedoch variieren, je nachdem, wie streng man die oben gesetzten Maßstäbe anlegt. So legt z.B. die amtliche Statistik ihren Berechnungen sehr unterschiedliche Zahlen zugrunde. "Nach den Ergebnissen der Handels- und Gaststättenzählung 1960 gab es im Jahre 1959 17 Sortimentsversender, nach den Ergebnissen der Umsatzsteuerstatistik waren es im gleichen Jahr 23 Unternehmungen. Die Umsatzsteuerstatistik 1962 (neue Systematik) weist 36 Versandhäuser mit warenhausähnlichem Sortiment aus." 1)

In Anlehnung an GERARDI 2) und an die Praxis wollen wir jedoch nur die folgenden Unternehmen zu den Universalversandgeschäften rechnen: Der Spitzengruppe mit Quelle, Neckermann, Otto, Schwab, die ein voll ausgebildetes Universalsortiment führen, folgen Baur, Burgkunstadt, Schöpflin, Haagen, die Pforzheimer Versender Bader, Wenz und Klingel und mit einem Fragezeichen versehen noch Witt, Weiden.

Im Gegensatz zur ersten Gruppe sind bei den nachfolgenden Versendern noch gewisse Schwerpunkte bei den ehe-

1) LAUMER, Helmut, Die Umsatzentwicklung des Versandhandels in der Bundesrepublik Deutschland, Versuch einer Quantifizierung, in: Ifo-Schnelldienst, 22.Jg., Nr. 1/2 vom 10. 1. 1969, S. 19. Nach Auskunft des Statistischen Bundesamtes in Wiesbaden werden für die monatlichen "Meßzahlen zur Entwicklung der Umsätze und Beschäftigtenzahl" im Einzelhandel die Angaben von 17 Universalversandhandelsunternehmen zugrunde gelegt, von denen jedoch 10 weit über 90 % des Umsatzes dieser Sparte tätigen.

2) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater, Pforzheim, 14. 8. 1968, S. 157

maligen Spezialsortimenten zu erkennen, so z. B. bei Baur (Schuhe), bei Schöpflin (Textilien), bei den Pforzheimer Firmen (Schmuck und Uhren) sowie bei Witt (Wäsche). Zwei weitere Unternehmen, die GERARDI nicht aufgeführt hat, wären noch hinzuzufügen: der GeG-Verband, Kamen, und mit Einschränkungen Wirth, Münchberg.

Wenngleich die Unterschiede zwischen den Sortimenten der Spitzengruppe und denen der übrigen Unternehmen ganz offensichtlich sind, kann man dennoch auch diese dem Universalversandhandel zurechnen, da sie in ihrem Angebot die wichtigsten Bedarfsarten enthalten. Mit den bedeutsamsten absatzpolitischen Instrumenten dieser Versandunternehmen wird sich der zweite Teil der vorliegenden Arbeit befassen.

IV. Inhalt und Begriff der Absatzpolitik

Die Entwicklung der letzten Jahre hat deutlich gezeigt, daß "der Vertrieb mehr und mehr schicksalbestimmend geworden" und "nicht nur quantitativ wichtiger, sondern auch qualitativ schwieriger geworden ist." ¹⁾ Nicht mehr die Güterproduktion, sondern der Warenabsatz bzw. der Konsum sind zum zentralen Problem der wirtschaftlichen Entwicklung geworden und haben zu Forderungen wie "Schaffung neuer Märkte" (Peter F. DRUCKER) oder "Produktion von Nachfrage" (Herbert GROSS) geführt. ²⁾ Trotz dieser Sonderstellung, die die Absatzwirtschaft im Verlauf der vergangenen Jahre zwangsläufig erlangte, kann der Be-

1) KOCH, Waldemar, a.a.O., Band 1, S. 50, vgl. dazu auch BERGLER, Georg, Der Absatz als Hauptaufgabe der Unternehmung, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957, S. 9 f., besonders S. 15 f.

2) BERGLER spricht in diesem Zusammenhang von der "Produktion eines Marktes", BERGLER, Georg, Absatz, Materialien für eine Absatzlehre, a.a.O., S. 269

reich der Absatzpolitik nicht isoliert betrachtet, sondern muß als Teil der gesamten Unternehmenspolitik gesehen werden.

1. Absatzpolitik als integraler Bestandteil der Unternehmenspolitik

Da sich die absatzpolitischen Entscheidungen unmittelbar aus den Zielen der Unternehmenspolitik ableiten lassen, sei zunächst kurz auf diesen Begriff eingegangen. Nach der Auffassung ULRICHS ¹⁾ versteht man darunter die Gesamtheit grundsätzlicher Entscheide, die die Grundlinien des Verhaltens einer Unternehmung auf längere Sicht bestimmen. Ihr Inhalt besteht primär in der Festlegung genereller Ziele, die anzustreben, und von Richtlinien, die dabei zu befolgen sind. Ähnlich sieht SANDIG ²⁾ die Betriebswirtschaftspolitik als Gegenstand wissenschaftlicher Behandlung als "die Lehre von den tatsächlichen und den möglichen Zielsetzungen und Entscheidungen, die von der Führung einer Betriebswirtschaft (eines Betriebes, einer Unternehmung) im Innenverhältnis und gegenüber dem Markte der Betriebswirtschaft getroffen werden." Von größter Bedeutung ist hierbei die Einheit der Unternehmenspolitik, ³⁾ die durch die Festlegung der Ziele und durch die Auswahl der zu ihrer Verwirklichung einzusetzenden Mittel die notwendige Kontinuität erhält.

1) vgl. ULRICH, Hans, Gedanken zur Unternehmungspolitik, in: Betriebswirtschaftliche Mitteilungen, hrsg. vom Institut für Betriebswirtschaft an der Handels-Hochschule St. Gallen, Nr. 11, Bern 1960, S. 7

2) SANDIG, Curt, Betriebswirtschaftspolitik, 2. völlig neu bearbeitete Auflage von "Die Führung des Betriebes, Betriebswirtschaftspolitik", Stuttgart 1966, S. 6, 24 ff.

3) Diese Einheit betont auch DICHTL, wenn er sagt, "daß sich alle Teilbereiche eines Unternehmens einer einheitlichen unternehmungspolitischen Konzeption unterordnen und zu einem harmonischen Ganzen verschmelzen" müssen. DICHTL, Erwin, Über Wesen und Struktur absatzpolitischer Entscheidungen. Betriebswirtschaftliche Schriften, Heft 21, Berlin 1967, S. 22

Die Frage nach dem obersten Ziel eines Betriebes beantwortet NICKLISCH ¹⁾ damit, daß jeder Betrieb den Erfolg sucht und es auch tun müsse, wenn er die Berechtigung seines Daseins erweisen wolle. Darüber, wie dieser Erfolg aussehen und wie er angestrebt werden soll, gehen die Meinungen jedoch auseinander. Erzielung eines höchstmöglichen Gewinnes sehen die einen als erstrebenswert an, wogegen jedoch einzuwenden wäre, daß dies nur da möglich ist, wo einmalige, nicht wiederkehrende Geschäfte getätigt werden. Da der Unternehmer jedoch im allgemeinen auf lange Sicht planen muß und das einzelne Geschäft die Basis für spätere legen soll, fordert SCHNUTENHAUS, ²⁾ "aus jedem Geschäft eine Freundschaft zu machen", d. h. an die Stelle des Strebens nach kurzfristiger Gewinnmaximierung ein langfristiges Gewinnstreben zu setzen.

Nach RIEGER ³⁾ hat der Unternehmer "nur eine Möglichkeit, seine Tüchtigkeit zu erweisen: Am wirtschaftlichen Erfolg, am Gewinn, der Grundlage auch für alle Ausdehnung und Erweiterung ... Sein Gewinn- und Verlustkonto ist ihm der einzig mögliche Richter." Das Rentabilitätsprinzip, d. h. das Erzielen des günstigsten Verhältnisses zwischen Kapitaleinsatz und Kapitalgewinn dient also ebenso wie die Erarbeitung eines langfristig gesehen höchstmöglichen Gewinns der Realisierung des "erwerbswirtschaftlichen Prinzips", das allerdings im Rahmen einer sozialen Marktwirtschaft gewisse Einschränkungen erfahren kann.

-
- 1) vgl. NICKLISCH, Heinrich, Die Betriebswirtschaft, 7. Aufl., Stuttgart 1932, S. 170
 - 2) SCHNUTENHAUS, Otto R., Unternehmer und Manager unter betriebswirtschaftlichem Aspekt, in: ZfB, 22. Jg., 1952, Nr. 9, S. 492. Vgl. zur Frage der kurzfristigen und langfristigen Gewinnerzielung auch GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 8 ff.
 - 3) RIEGER, Wilhelm, Einführung in die Privatwirtschaftslehre, 2. Aufl., Erlangen 1959, S. 77

2. Absatzpolitik als theoretischer Begriff

Der Terminus Absatz wird in der Literatur keineswegs einheitlich verwendet. Er reicht von seiner wohl weitesten Fassung bei SCHÄFER,¹⁾ der die Absatzaufgabe in der stufenweisen Umgruppierung der Sachmittel in Richtung auf die Bedarfsordnung sieht und damit in seiner mehr gesamtwirtschaftlichen Deutung der "Aufgabe der Absatzwirtschaft" auch Einkaufs- und Beschaffungsakte einschließt, bis etwa zu GUTENBERG,²⁾ der unter betont einzelwirtschaftlicher Blickrichtung darunter nur "die Schlußphase des gesamtbetrieblichen Umsatzprozesses" sowie die Maßnahmen verstanden wissen will, "die auf eine möglichst günstige Gestaltung der gesamten Verkaufstätigkeit und der gesamten Verkaufsverhältnisse eines Unternehmens gerichtet sind." Eine Verbindung zwischen diesen beiden sich gegenüberstehenden Definitionen erreicht KALUSSIS,³⁾ indem er zwischen Absatz im weiteren Sinne, worunter er die Überbrückung der Distanz zwischen Produktion und Bedarf versteht, und Absatz im engeren Sinne, d. h. der Abgabe von Waren oder Dienstleistungen an andere Wirtschaften unterscheidet.

Ausgehend von dieser engeren Fassung des Absatzbegriffes, wie sie in ähnlicher Form z. B. auch SANDIG⁴⁾

1) vgl. SCHÄFER, Erich, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 12 ff. und 20 ff.

2) GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 2

3) vgl. KALUSSIS, Demetre, Begriff und Standort der Absatzlehre im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre, in: Der Markt, Zeitschrift für Absatzwirtschaft und Absatzpolitik, Hrsg. Österreichische Gesellschaft für Absatzwirtschaft, 1964, S. 63 f.

4) "Der Absatz ist die Tätigkeit der Unternehmung zur Unterbringung von Betriebsleistungen für Gegenwert in ihrem Markt unter besonderer Berücksichtigung der Erhaltung und Pflege der Beziehungen zu den Kunden." SANDIG, Curt, Absatz - Umsatz - Vertrieb - Verkauf, in: Die Betriebswirtschaft, Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1943, S. 6 ff., zitiert nach SANDIG, Curt, a.a.O., S. 184

und SCHNUTENHAUS ¹⁾ vertreten, soll in den folgenden Ausführungen auch der Begriff der Absatzpolitik bestimmt werden. Als integraler Bestandteil der gesamten Unternehmenspolitik soll die Absatzpolitik die von der Unternehmenspolitik vorgegebenen Ziele in ihrem Bereich verwirklichen. KALUSSIS ²⁾ versteht unter Absatzpolitik die Maßnahmen, "die eine Harmonisierung zwischen dem betrieblichen Mitteleinsatz und dem Markt zwecks optimaler Absatzdurchführung" anstreben, wobei die Absatzpolitik im Markt einmal gegenüber den Kunden, zum andern gegenüber den Mitbewerbern betrieben wird.

CANFIELD ³⁾ bezeichnet die Absatzpolitik als "a settled or definite long term course of procedure adopted by a company for dealing with the fundamental problems affecting sales." Nach dieser Auffassung beinhaltet die Absatzpolitik nicht nur spezielle Verfahrensweisen, sondern auch langfristige und damit generelle Regelungen. In der allgemeinsten Form ließe sich daher die Absatzpolitik als "die Gesamtheit aller Tätigkeiten, die eine Verwertung der betrieblichen Leistungen auf den Märkten

1) "Absatz ist der Gegensatz zur Beschaffung und bezeichnet als umfassendster Begriff die allgemeine Verflechtung des Unternehmens mit dem Markt und den Kunden." SCHNUTENHAUS, Otto R., Vertrieb, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 1938, Sp. 2105. Diese Auffassungen entsprechen etwa der von der American Marketing Association geprägten Definition des Marketing als "the performance of business activities directed towards and incident to the flow of goods and services from producer to consumers or users." Zitiert nach McNAIR, Malcolm P. und HANSEN, H. L. (Hrsg.), Readings in Marketing, New York 1949, S. 9

2) KALUSSIS, Demetre, a.a.O., S. 63

3) CANFIELD, B. R., Sales Administration, New York, Prentice Hall, 1947, S. 511

des Unternehmens sichern sollen" 1) bezeichnen.

3. Das absatzpolitische Instrumentarium im Schrifttum

Zur Überwindung des Marktwiderstandes stehen dem Unternehmen im Rahmen der Absatzpolitik eine Reihe von Instrumenten zur Verfügung, deren Systematisierung in der Literatur in unterschiedlicher Weise vorgenommen wird. Grundsätzlich lassen sich zwei Auffassungen unterscheiden, die man als Absatzpolitik im engeren bzw. als Absatzpolitik im weiteren Sinne bezeichnen könnte.

Erstere zählt zu den Mitteln der Marktbeeinflussung lediglich diejenigen Instrumente, die eine flexible, kurzfristige Disposition erlauben, die also eine gewisse Dynamik zeigen, während letztere zusätzlich dazu auch längerfristige Elemente einschließt, wie z. B. die Wahl des Vertriebssystems, der Absatzform und der Absatzwege, wodurch die Unternehmen in gewissem Sinne gebunden sind, da nicht anzunehmen ist, daß z. B. die einmal gewählte Absatzform ohne schwerwiegende Gründe kurzfristig geändert wird. Diese Elemente haben geradezu konstitutiven Charakter. 2)

Als Vertreter der ersten Gruppe hebt SCHÄFER 3) folgen-

-
- 1) JACOBI, Helmut, Werbung und Absatzpolitik, in: Absatzpolitik und Distribution, hrsg. von Johannes BIDLINGMAIER, Helmut JACOBI, Edgar W. UHEREK, Studienreihe Betrieb und Markt, Sonderband, Karl Christian BEHRENS zum 60. Geburtstag, Wiesbaden 1967, S. 65. Eine Aufzählung von Wesensmerkmalen der Absatzpolitik, die den in der Literatur vorherrschenden Meinungen gemeinsam sind, findet sich bei DICHTL, Erwin, a.a.O., S. 24 f.
 - 2) Welche Auslegung der Absatzpolitik vorzuziehen ist, die engere oder die weitere, dürfte letztlich von der Definition des Begriffes Politik abhängen.
 - 3) vgl. SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, S. 367 f., SCHÄFER lehnt im übrigen den Begriff "absatzpolitisches Instrumentarium" ab, vgl. ebenda, S. 368, Fußnote 38

de Glieder der Absatzpolitik hervor, nämlich Waren-, Werbe-, Preis- und Kreditpolitik. In ähnlicher Weise unterteilt SUNDHOFF ¹⁾ nach qualitäts- und sortimentspolitischen, konditionenpolitischen, preispolitischen, werbepolitischen Prinzipien sowie Prinzipien der Servicepolitik, d. h. er differenziert etwas weiter als SCHÄFER, indem er Konditionen- und Servicepolitik als eigene Instrumente betrachtet, da auch sie geeignet sind, Präferenzen für ein Unternehmen zu schaffen.

Als Repräsentanten der anderen Gruppe wären z. B. WÖHE, ²⁾ insbesondere aber GUTENBERG ³⁾ zu nennen, der als erster den Versuch einer Systematisierung unternahm und den Begriff "absatzpolitisches Instrumentarium" geschaffen hat. Er geht von der Überlegung aus, welche Mittel einem Unternehmen zur Verfügung stehen, die von ihm erstellten Leistungen "marktmäßig zu verwerten". Als derartige Möglichkeit zur Überwindung des Marktwiderstandes sieht er vor allem Absatzmethode, Produkt- und Sortimentsgestaltung, Preispolitik und Werbung an, die er auch als "Instrumentalvariable" im Gegensatz zu den "Trendvariablen" bezeichnet.

Trotz der unterschiedlichen Auffassung über den Umfang bzw. die Anzahl der einzelnen Elemente des absatzpolitischen Instrumentariums finden sich drei Instrumente übereinstimmend bei allen angeführten Autoren, und zwar

-
- 1) vgl. SUNDHOFF, Edmund, Absatzorganisation, a.a.O., S. 17 ff.
 - 2) vgl. WÖHE, Günter, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 8. unveränderte Aufl., Berlin und Frankfurt a. M. 1968, S. 265 - 354. Ebenso wie WÖHE sieht auch BANSE die Vertriebsorganisation als Teil der Absatzpolitik. Vgl. BANSE, Karl, Vertriebs- (Absatz-) Politik, in: HWB, a.a.O., Band IV, Stuttgart 1962, insbesondere Sp. 5988 - 5990
 - 3) vgl. GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 123 ff. und S. 47 ff.

die Preispolitik, die Sortimentspolitik und die Werbepolitik. Da diese Instrumente auch für das akquisitorische Potential des Universalversandhandels von besonderer Bedeutung sind, wird sich die vorliegende Arbeit auf die Behandlung dieser zentralen Elemente der Absatzpolitik beschränken.

Auch wenn diese Instrumente im folgenden aus Gründen der Übersichtlichkeit getrennt behandelt werden, wäre es falsch, sie als selbständige und isoliert wirkende Mittel der Marktbeeinflussung anzusehen. Es stellt sich vielmehr stets die Frage, "wie die Anstrengungen zur Überwindung des Marktwiderstandes auf die einzelnen Instrumente zu verteilen sind", ¹⁾ um die günstigsten Kombinations- und Substitutionsmöglichkeiten zu erreichen. Die weitgehende Interdependenz der verschiedenen absatzpolitischen Mittel erfordert eine fein abgestimmte Koordinierung der gesamten Absatzpolitik, um ein optimales Ergebnis zu erzielen.

Während das Problem einer Koordinierung der Absatzpolitik in der deutschen Literatur bisher nur vereinzelt behandelt wurde - anglo-amerikanische Autoren befaßten sich bereits wesentlich länger mit dem Einsatz eines möglichst vollkommenen "Marketing-mix" - hat sich in neuester Zeit vor allem DICHTL ²⁾ ausführlich mit der "Kombination der absatzpolitischen Instrumente als mehrstufigem Optimierungsprozeß" auseinandergesetzt und aufgezeigt, welche besonderen Schwierigkeiten dabei zu überwinden sind.

1) DICHTL, Erwin, a.a.O., S. 41

2) vgl. ebenda, S. 142 ff., ferner JACOBI, Helmut, a.a.O., S. 66 ff. mit dem Hinweis auf die von N. H. BORDEN zusammengestellten Elemente des Marketing-Mix.

4. Beschaffung und Auswertung von Informationen für die Absatzpolitik

Dem Einsatz der absatzpolitischen Mittel geht eine verhältnismäßig lange Zeit der Vorbereitung voraus, während der die erforderlichen Informationen aus Markt und Unternehmung beschafft und in einer entsprechend lang- oder kurzfristigen Planung verarbeitet werden müssen. Die Kenntnis aller relevanten Daten ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Verwirklichung der absatzpolitischen Ziele einer Unternehmung. "Die Daten sind der Ausgangspunkt für die Beurteilung der Lage, welche jedem Führungsentscheid vorauszugehen hat." ¹⁾ Die entscheidenden Fragen, die im Zusammenhang mit der Datenbeschaffung zu beantworten sind, lauten: ²⁾

- (1) Welche Daten sind zu beschaffen?
- (2) In welchen Intervallen sind sie zu beschaffen?
- (3) Auf welche Weise sind sie zu beschaffen?
- (4) Wie sind die beschafften Daten zu interpretieren?

Da der Rahmen dieser Arbeit eine erschöpfende Beantwortung dieser Fragen für den Bereich des Versandhandels nicht zulässt, sei lediglich auf die Art der zu beschaffenden Daten sowie auf die Art und Weise ihrer Beschaffung kurz eingegangen. ³⁾

Grundsätzlich lassen sich die zu beschaffenden Daten z. B. nach ihrem Ursprung in Unternehmungs- bzw. Marktdaten oder nach den Erhebungsmethoden in Primär- bzw. Sekundärdaten einteilen. Wenn auch die Bedeutung der Unternehmungsdaten keineswegs unterschätzt werden soll,

1) WEINHOLD-STÜNZI, Heinz, Grundlagen wirtschaftlicher Absatzführung. Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Band 6, Bern 1964, S. 134

2) ebenda, S. 134

3) Zur ausführlichen Beantwortung all dieser Fragen sei auf die umfassenden Ausführungen bei WEINHOLD-STÜNZI verwiesen. Vgl. ebenda, S. 136 - 164

dürfte dennoch das Schwergewicht eindeutig bei den Marktdaten und hier wiederum bei den Daten über die Kunden bzw. über den Verbraucher ganz allgemein sowie über die Konkurrenzverhältnisse liegen.

Das wichtigste Instrument zur Beschaffung dieser Daten ist zweifellos die Marktforschung ¹⁾ im Sinne einer systematischen Untersuchung der Nachfrage und des Angebots in einem Markt. "Sie hat die Aufgabe, durch innerbetriebliche und außerbetriebliche Untersuchungen dem Unternehmer Marktdaten als Grundlage für seine marktabhängigen Entscheidungen zu ermitteln." ²⁾ Die Methoden, mit deren Hilfe diese Daten beschafft werden, sind z. B. die Auswertung der Betriebsstatistik, die Untersuchung der Kundenkartei und Analyse der Bestellungen, Befragungen aller Art, Panel-Untersuchungen usw.

Die auf diese Art gewonnenen Daten finden, nachdem sie analysiert, interpretiert und entsprechend ausgewertet wurden, ihren Niederschlag in der Absatzprognose und Absatzplanung, wobei es Aufgabe der Absatzprognose ist, "durch Bewertung der Absatzmöglichkeiten auf Grund marktlicher und betriebsindividueller Daten die Aufstellung von Absatzzielen zu ermöglichen", ³⁾ während die Planung im Gegensatz dazu das Erreichen dieser Ziele bereits in einem Absatzsoll normativ vorschreibt. ⁴⁾

1) Zum Thema Marktforschung vgl. besonders WEISS, Albin, Die Marktforschung im Versandgeschäft, Dissertation München 1960

2) ebenda, S. 5

3) HEINE, Christian, Möglichkeiten und Grenzen der Absatzprognose im Versandhandel, unveröffentlichte Nürnberger Diplomarbeit 1961, S. 22

4) Nach GUTENBERG ist die Planung des Absatzes "als ein Prozeß aufzufassen, in dem mehrere Ziele möglicher Absatzgestaltung auf ihre Voraussetzungen und Konsequenzen hin durchdacht werden. Fortsetzung siehe S. 35

B. Der Einfluß soziologischer und ökonomischer Veränderungen auf den Universalversandhandel

Aus den vielfältigen Veränderungen der letzten Jahrzehnte im soziologischen und ökonomischen Bereich, die für den gesamten Handel weitreichende Folgen hatten, sollen nur die wichtigsten und für den Universalversandhandel entscheidendsten herausgegriffen und deren Einfluß insbesondere auf die hier behandelten Instrumente der Absatzpolitik aufgezeigt werden. Es sollen also einige Fakten beleuchtet werden, auf deren Hintergrund sich der geradezu "kometenhafte Aufstieg der Versandgeschäfte" ¹⁾ vollzog und die zu der heutigen Bedeutung dieser Absatzform mit beigetragen haben.

I. Bevölkerungsentwicklung und Lebensgewohnheiten

Die Bevölkerungsentwicklung ist gekennzeichnet durch eine Reihe von sozialen Veränderungen, die vor allem durch die städtische Lebensführung bedingt sind. Dazu gehören z. B.: ²⁾ der Übergang von der Groß- zur Kleinfamilie und damit verbunden der Übergang vom reinen Familien- zum stärkeren Individualbewußtsein, die Emanzipation von Frau und Kind, Verschiebungen im Altersaufbau, größere soziale Mobilität und weitgehender Verlust sozialer Bindungen.

(Fortsetzung des Zitates 4 von S. 34)

Den Absatz planen bedeutet also nicht, passiv schätzen, welcher Absatz sich wohl erzielen lassen wird, sondern vorschreiben, welcher Absatz mindestens erzielt werden soll und welche Mittel hierfür verfügbar gemacht werden können." GUTENBERG, Erich, Die Absatzplanung als Instrument der Unternehmensführung, in: Absatzplanung in der Praxis, hrsg. von Erich GUTENBERG, Wiesbaden 1962, S. 297

- 1) vgl. BERGLER, Georg, Absatz, Materialien für eine Absatzlehre, a.a.O., S. 24
- 2) vgl. dazu besonders LESNIEWSKI, Janusz, Merkmale des Verstädterungsprozesses in Mitteleuropa, (der Raum und seine Struktur), Dissertation Hannover 1966, S. 6 f.

Bevor auf die wichtigsten dieser Faktoren etwas näher eingegangen wird, zunächst einige Gedanken zum Bevölkerungswachstum allgemein. Bedingt durch den Zustrom an Flüchtlingen und Vertriebenen, durch die allgemeine Verbesserung der Lebensbedingungen usw. hat die Bevölkerung der Bundesrepublik seit Kriegsende beträchtlich zugenommen, was wiederum nicht ohne Auswirkungen auf den Handel geblieben ist. Da dessen Leistungsfähigkeit trotz neuer Absatzmethoden und rationellerer Betriebsführung gewisse natürliche Grenzen gesetzt sind, war eine Vergrößerung des "Handelsapparates" ¹⁾ die unausbleibliche Folge. Der Versandhandel wußte sich diese neue Konstellation im Handel ganz besonders zunutze zu machen und richtete seine Absatzpolitik in den ersten Nachkriegsjahren gezielt auf die Deckung des Nachholbedarfes verschiedener Bevölkerungsgruppen, wobei er sich in ungeahntem Maße ausdehnte.

Verbunden mit dem Anwachsen der Bevölkerung war eine zunehmende Verstädterung, die dazu führte, daß bereits 1957 etwas über 30 % der Bevölkerung in Großstädten mit mehr als 100.000 Einwohnern lebten. Diese Tendenz hat sich weiter fortgesetzt und nach den neuesten Prognosen ist zu erwarten, daß in wenigen Jahrzehnten 80 bis maximal 90 % der gesamten Bevölkerung in Stadtregionen oder Konurbationen leben werden. ²⁾

Wenn dieser Zug in die Stadt dem Versandhandel keineswegs die Grundlage entzogen hat, wie man teilweise be-

-
- 1) vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Gewerbefreiheit im Handel. Schriften zur Handelsforschung, Neue Folge der Schriftenreihe des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, hrsg. von Rudolf SEYFFERT, Nr. 4, Köln und Opladen 1953, S. 6
 - 2) vgl. dazu OSEL, Werner, Bis 1975 müssen noch 50 Milliarden DM investiert werden, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 88, 9. 5. 1966, S. 13, ferner: Modelle für die Zukunft. Wie werden wir morgen wohnen? Eine Sendung im ersten Programm des Deutschen Fernsehens am 2.12.1968 von 21,45 - 22,30 Uhr

fürchtete, da ein Großteil der Kunden ursprünglich in ländlichen Gebieten ansässig war, so ist dies nicht zuletzt auf die dynamische Anpassung des Versandhandels an die neuen Lebensgewohnheiten, aber auch auf die ständige Hervorhebung der besonderen Vorteile des Versandkaufes in der Werbung zurückzuführen.

"Arbeitszeitverkürzung, verlängerter Urlaub und Rationalisierung im Haushalt haben den Konsumenten in den zurückliegenden Jahren ein deutliches 'Mehr an Freizeit' eingeräumt. Zweifelsohne kommt dieser Entwicklung eine enorme soziologische Bedeutung zu", ¹⁾ doch soll hier vor allem der wirtschaftliche Aspekt, nämlich die Bedeutung des Bedarfsbündels "Freizeit" für die Absatzpolitik und hier wiederum insbesondere für die Sortimentspolitik des Versandhandels betrachtet werden.

Die steigende Nachfrage in diesem Bereich hat sowohl das Angebot an Dienstleistungen als auch an Sachgütern ständig größer und den Freizeitmarkt zu einem der "größten privaten Märkte" werden lassen. Besonders so dynamische Bedarfsarten wie "Camping", "Reisen", "Do-it-yourself", "Unterhaltung", "Film und Foto" usw. haben dem Handel, also auch dem Universalversandhandel, ständig wachsende Absatzchancen eröffnet. Alleine im Bereiche des Do-it-yourself schätzen Fachleute die jährlichen Ausgaben in der Bundesrepublik auf über 3,5 Milliarden DM. ²⁾

Selbstverständlich haben sich die Versandgeschäfte ihren Anteil an diesen neuen Märkten gesichert und das Angebot für die in Haus, Keller, Garage und Garten tätigen Heimwerker reicht von kompletten Werkzeugschrän-

1) Der Verbraucher - Motor oder Bremse des wirtschaftlichen Wachstums 1967? - Band 2, Eine Untersuchung der GfK Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V., Nürnberg 1967, S. 76

2) vgl. KLEIN, Werner, Heimwerker sind anspruchsvoll, großer deutscher Hobbymarkt, in: Handelsblatt, Nr. 233, 3. 12. 1968, S. 20

ken mit ganzen Maschinensystemen über Tapezierausrüstungen, Rasenmäher, PKW-Montagebrücken bis zum Betonmischer, der wohl die höchste Stufe des Do-it-yourself darstellt, auch wenn nicht jeder Käufer eines derartigen Gerätes selbständig ein Eigenheim errichten dürfte.

Der "Zug zum Eigenheim, zum privaten Besitztum, zu einem Stückchen Erde, auf dem man sich ausruhen und einmal seinen persönlichen Neigungen nachgehen kann", ¹⁾ induziert nun seinerseits wieder spezielle Nachfrage nach Freizeitbekleidung und Werkzeugen, denn "wo sich an Wohnungen Gärten, Terrassen oder Balkone anschließen, ergibt sich eine Nachfrage nach allen möglichen Spezialmöbeln, Grillgeräten und ähnlichen Waren." ²⁾ Die Bedeutung des Freizeitsektors insgesamt wird durch den Trend zum Eigenheim auch in Zukunft sicher noch verstärkt werden.

Auf einen zweifellos ebenfalls für die Bedarfsgestaltung und damit auch für die Absatzbemühungen des Universalversandhandels entscheidenden soziologischen Faktor sei abschließend noch hingewiesen, nämlich auf die Verschiebungen im Altersaufbau der Bevölkerung. Nach TIETZ ³⁾ wird sich von 1960 bis 1975 zwar die Zahl der Einwohner im erwerbsfähigen Alter kaum erhöhen, doch soll im gleichen Zeitraum die Zahl der Kinder unter 15 Jahren um 34 % und die Zahl der Einwohner über 65 Jahren sogar um 61 % wachsen. "Damit werden in der Konsumtionssphäre Wandlungen in der Verbrauchsstruktur ausgelöst", ⁴⁾ die auch auf die Absatzpolitik des

1) SCHEUERMANN, Walter Ph., Postkärtchen genügt!! (Ist der deutsche Versandhandel in einer Wandlung?), in: die absatzwirtschaft, Heft 4, 1956, S. 24

2) TIETZ, Bruno, Konsument und Einzelhandel, Strukturwandlungen in der Bundesrepublik Deutschland von 1950 - 1975, Frankfurt (Main) 1966, S. 179

3) ebenda, S. 87 f.

4) LAMPERT, Karl-Heinz, Strukturwandlungen des deutschen Einzelhandels, Dissertation Erlangen 1956, S. 20

Universalversandhandels schwerwiegende Auswirkungen haben werden.

Während die Versandgeschäfte in der Nachkriegszeit ihr Angebot im allgemeinen auf bestimmte soziale Schichten abgestimmt hatten, ¹⁾ weicht diese Ausrichtung immer häufiger einer Differenzierung nach verschiedenen Altersgruppen. So versucht z. B. die Quelle mit dem Sortiment ihrer Tochterfirma Schöpflin vor allem die "jungen Familien" anzusprechen, ²⁾ während der Otto-Versand durch Gründung der Tochterfirma "Hermes Post-Shop-Versand GmbH" ganz gezielt auf den Milliardenmarkt der konsumfreudigen Teenager und Twens, also auf den Bedarf der Fünfzehn- bis Fünfundzwanzigjährigen abstellt. ³⁾

-
- 1) So weist NIESCHLAG darauf hin, daß z. B. Neckermann bei Gründung seines Versandhauses davon ausging, vornehmlich eine Einkaufsquelle für Verbraucher mit knappen Mitteln zu schaffen und sich daher mit seinen ersten Katalogen bewußt an Flüchtlinge und Rentner wandte. Vgl. NIESCHLAG, Robert, *Moderne Entwicklungen im Versandhandel*, a.a.O., S. 93. Ähnlich waren die Verhältnisse bei der Quelle, die vor dem Krieg einen großen Teil ihrer Kunden in den deutschen Ostgebieten hatte, die jetzt als Flüchtlinge in Westdeutschland lebten und häufig von sich aus den Kontakt zu "ihrem" Versandhaus wieder aufnahmen. Vgl. MATERNE, Gerd, *Der Weg eines Versandunternehmens*, Gustav Schickedanz und die "Quelle", in: FAZ, Nr. 48, 25. 2. 1967, S. 5
 - 2) vgl. o. V., Schöpflin setzt auf junge Familien, in: *Der deutsche Handel*, Handelsblatt Nr. 40, 26. 2. 1968, S. 9
 - 3) vgl. o. V., "Prima eingekauft, mit Shopping Card." Otto eröffnet ein Spezialversandhaus für junge Leute, in: FAZ, Nr. 223, 25. 9. 1968, S. 14, ferner o. V.: Post-Shop für Teens und Twens, *Hamburger Otto-Versand gründet Tochtergesellschaft*, in: *Die Welt*, Nr. 224, 25. 9. 1968, S. 19. Der Otto-Versand wies in diesem Zusammenhang auf eine im Auftrag des Kindler & Schiermeyer Verlags vom Institut für Demoskopie in Allensbach durchgeführte Umfrage hin, wonach 42 % der 14- bis 16jährigen über monatlich 20,- bis 50,- DM, 40 % der 17- bis 19jährigen über 50,- bis 200,- DM und 38 % der 20- bis 24jährigen über 400,- DM und mehr frei verfügen können.

Demgegenüber wird "der Markt der alten Leute" im Vergleich zum Markt der Jugendlichen noch stark vernachlässigt, obwohl nach Meinung der Prognos AG ¹⁾ "die von diesem Personenkreis gefragten Güter und Dienste ... wahrscheinlich größere Wachstumsaussichten haben als die heute besonders gepflegten Teenager-Märkte." Zwar sind auch hier bereits Ansätze zu einer Neuorientierung der Geschäftspolitik zu erkennen, um die bisher weithin ungenutzten Umsatzreserven bei älteren Menschen zu erschließen, ²⁾ deren spezielle Kaufwünsche bisher nur immer mehr oder weniger am Rande erfüllt wurden, doch sind die Verhältnisse noch weit von dem Zustand in den Vereinigten Staaten entfernt, wo die "senior citizens" einen ganz beachtlichen Marktfaktor darstellen und wo sich ganze Wirtschaftszweige mit der Erfüllung ihrer besonderen Bedürfnisse beschäftigen.

II. Einkommensentwicklung und Kaufkraft

Da Einkommen bzw. Kaufkraft letztlich die Voraussetzung dafür sind, daß sich Bedürfnisse in effektiven Bedarf ³⁾ umwandeln und eine Nachfrageausweitung nur mittels höherer Einkommen erreicht werden kann, soll im folgenden ein Überblick gegeben werden über die Entwicklung der Einkommen privater Haushalte in der Bundesrepublik sowie deren Konsequenzen für die Absatzpolitik der Universalversandgeschäfte.

1) o. V., Der Markt der alten Leute wächst, in: FAZ, Nr. 220, 22. 9. 1967, S. 27

2) So werden z. B. von verschiedenen Reiseveranstaltern Pauschalaufenthalte für ältere Menschen angeboten, die unter besonderer Berücksichtigung der Probleme dieser Altersgruppen zusammengestellt werden.

3) Nach SCHÄFER ist Bedarf "die im Markte tatsächlich wirksame Nachfrage." SCHÄFER, Erich, Grundlagen der Marktforschung. Marktuntersuchung und Marktbeobachtung, vierte neu bearbeitete und erweiterte Aufl., Köln und Opladen 1966, S. 69

Nach einer Untersuchung der GfK ¹⁾ hatten im Jahre 1967 die rund 20,9 Millionen Haushalte der Bundesrepublik durchschnittlich 11.460,- DM netto zur Verfügung, was einer Gesamtsumme von 239,5 Milliarden DM entspricht. Zieht man zum Vergleich die Zahlen aus dem Jahre 1953, dem ersten Jahr der Untersuchungsreihe heran, als den rund 16,9 Millionen Haushalten pro Jahr durchschnittlich 5.076,- DM zur Verfügung standen, so ergibt sich, daß das Nominaleinkommen der westdeutschen Haushalte im Laufe dieser 14 Jahre um mehr als das Doppelte gestiegen ist.

Noch aufschlußreicher für die laufende Nachfrage der privaten Haushalte sind die Veränderungen der monatlichen Durchschnittszahlen. Danach stieg das monatliche Haushaltsnettoeinkommen von 423,- DM im Jahre 1953 auf 955,- DM im Jahre 1967, was - unter Berücksichtigung des steigenden Preisindex für die Lebenshaltung - einer Steigerung des Realeinkommens in diesem Zeitraum um 67 % entspricht. Besonders bemerkenswert ist hierbei, daß die Gruppen mit den kleinsten Einkommen die größten Steigerungsraten aufweisen.

Auf der Ausgabenseite unterscheidet die GfK zwischen den "fixen Kosten des Haushalts", ²⁾ also vor allem den Ausgaben für Ernährung und Wohnung, und stellt

-
- 1) vgl. Der Verbraucher - Motor oder Bremse des wirtschaftlichen Wachstums 1967?, a.a.O., Band 1, insbesondere S. 47 ff. und 60 ff. Aus dieser Untersuchung stammen - falls nicht anders vermerkt - die im folgenden genannten Zahlen.
 - 2) Dazu gehören neben den Ausgaben für Ernährung und Wohnung auch die Kosten für Freizeit, Bildung, Beruf sowie finanzielle Verpflichtungen aller Art. SCHÄFER spricht in diesem Zusammenhang auch von "gebundener Kaufkraft". Vgl. SCHÄFER, Erich, Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 165

diesen das "frei verfügbare Einkommen" ¹⁾ gegenüber, das insbesondere zur Deckung aperiodischen Bedarfs Verwendung finden kann. Während der Anteil der Ausgaben für Ernährung und Wohnung am Nettohaushaltseinkommen entsprechend den Gesetzen von ENGEL und SCHWABE ²⁾ von rund 70 % im Jahre 1953 auf 51 % gesunken ist, nahm der frei verfügbare Teil des Einkommens von nur 8 % im Jahre 1953 auf 26 % 1965 zu, um dann allerdings bis 1967 auf 24 % zu fallen. Dies dürfte unter anderem auch darauf zurückzuführen sein, daß mit steigendem Lebensstandard immer mehr Aufwendungen für Objekte gemacht werden, die laufend fixe Kosten verursachen (z. B. Kraftfahrzeug, Elektrogeräte, Eigenheim usw.).

Die generelle Zunahme der Masseneinkommen ³⁾ und der ständige reale Kaufkraftzuwachs haben die Stellung des Verbrauchers im Laufe der Jahre immer mehr gestärkt.

-
- 1) Auch als "ungebundene" oder "vagabundierende Kaufkraft" bezeichnet. Ein sehr ungewöhnlicher und völlig unbegründeter Angriff gegen die Aussagefähigkeit von Kaufkraftkennziffern und die Bedeutung von Kaufkraftkarten kam in jüngster Zeit von HASELOFF, der den Kaufkraftkarten nur noch "historische Bedeutung" zuerkennt und die "Kaufkraftsache" als gestorben ansieht. Vgl. o. V., Kaufkraft-Merkmale sind historisch, in: Handelsblatt, Nr. 235, 5. 12. 1968, S. 7
 - 2) Der Statistiker ENGEL hat im Jahre 1857 festgestellt, daß bei steigendem Einkommen der Anteil der Nahrungsmittelausgaben relativ abnimmt. Ausgehend von diesen Ergebnissen stellte SCHWABE 1868 unter gleichen Bedingungen einen sinkenden Anteil der Wohnungsausgaben fest.
Nach RÖPKE bewirkt die unterschiedliche Bedarfselastizität der einzelnen Güter, "daß der Verbrauch der Individuen ohne Rücksicht auf ihre Einkommensunterschiede um so gleichförmiger zu sein pflegt, je unelastischer das in Frage stehende Bedürfnis ist." RÖPKE, Wilhelm, Die Lehre von der Wirtschaft, Stuttgart 1954, S. 27
 - 3) Nach Meinung der GfK wird das durchschnittliche Nettoeinkommen der Haushalte in der Bundesrepublik auch weiter steigen und bis 1970 etwa 1.100,- DM erreichen. Vgl. OSEL, Werner, Wo das Geld herkommt und wo es bleibt, in: Handelsblatt, Nr. 42, 2. 3. 1966, S. 3

Nach Jahrzehnten der Zwangswirtschaft wandelte sich der Verkäufermarkt erstmals wieder in einen reinen Käufermarkt und all diese Faktoren führten zu einer völligen Konsumfreiheit des Verbrauchers. Dieser wird jedoch unter Berücksichtigung seiner Kaufkraft bemüht sein, seine Mittel so auf die verschiedenen Bedürfnisse zu verteilen, daß er einen möglichst großen Nutzen hat. Da mit steigendem Einkommen auch die Ansprüche laufend zunehmen, ist der Konsument auch unter diesen Umständen gezwungen, sich in gewissen Bereichen zugunsten anderer einzuschränken, d. h. er muß mit seinen Mitteln haushalten. ¹⁾

Diese Tatsache hat mit dazu beigetragen, daß trotz gestiegener Einkommen und allgemeiner Wohlstandsmehrung breite Schichten der Verbraucher ihr Preisbewußtsein keineswegs verloren haben und dem Versandhandel auch über die Zeit hinaus treu geblieben sind, als sich dieser mittels seiner attraktiven Preispolitik Massenmärkte zu erschließen wußte, die vom übrigen Einzelhandel nicht entsprechend beachtet wurden. ²⁾

Den möglichen negativen Auswirkungen der allgemeinen Einkommenszunahme begegneten die Universalversandgeschäfte ferner durch ihre außerordentlich elastische Sortimentspolitik. Durch die allmähliche Abkehr von billigen Massengütern, die in den ersten Nachkriegsjahren der Befriedigung des umfangreichen Nachholbedarfes breiter Bevölkerungskreise gedient hatten und durch eine bewußte Anpassung an die gestiegenen und diffe-

1) vgl. DUBBERKE, H. A., Betriebswirtschaftliche Theorie des privaten Haushalts, Berlin 1958, S. 125 ff. TIETZ spricht in diesem Zusammenhang von einer "individuellen Präferenzordnung", nach der Teile des Einkommens für bestimmte Verwendungszwecke verfügbar gemacht werden. Vgl. TIETZ, Bruno, a.a.O., S. 183

2) vgl. o. V., Ein Rundfunk-Interview (mit Dr. Schickedanz), in: Der Versandhandel, 4. Jg., Mai 1957, S. 9, ferner, Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 17

renzierten Bedürfnisse der Konsumenten erfuhren die Sortimente der Versandgeschäfte eine bislang unbekannte Ausweitung und Vertiefung.

Gleichzeitig mit diesen Bemühungen wurde sukzessive auch die Qualität der Waren verbessert und das gesamte Sortimentsniveau dadurch angehoben, daß auch Artikel Aufnahme fanden, die bis dahin weitgehend als Luxusbedarf gegolten hatten und die jetzt immer stärker in den Brennpunkt des allgemeinen Interesses rückten, wie moderne Haushalts- und Elektrogeräte aller Art, hochwertige Kleidungsstücke, insbesondere Pelze, Schmuckwaren usw. Auch mit der Aufnahme von Dienstleistungen und Fertighäusern dürfte diese Entwicklung noch keineswegs abgeschlossen sein.

III. Einkaufs- und Verbrauchsgewohnheiten

"Abgesehen von dem Wunsch, möglichst billig zu kaufen, ist wohl der dringendste Wunsch, den der Käufer überhaupt hat, der, möglichst bequem kaufen zu können." ¹⁾

-
- 1) NIX, Lorenz, a.a.O., S. 51. Diese Tatsache wird auch durch verschiedene Untersuchungen bestätigt, wonach als besonderer Vorteil des Versandkaufs jeweils nach der Preiswürdigkeit der bequeme Einkauf empfunden wurde. Vgl. o. V., Was hält der Verbraucher vom Versandhandel?, in: Der Versandhandel, 4. Jg., August/September 1957, S. 9, ferner "Was wünscht der Konsument?", Teil B", eine Untersuchung der Emnid KG, Institut für Verbrauchsforschung, Bielefeld, 16. Erhebung, November 1958. Daß dieser Faktor immer noch an Bedeutung gewinnt, wurde dem Verfasser in einem Gespräch mit einem Mitarbeiter der Quelle bestätigt. Danach ergab die neueste Untersuchung dieses Versandhauses aus dem Jahre 1968, daß auf die Frage nach den Vorteilen des Versandkaufs ein wesentlich höherer Prozentsatz den "bequemen Einkauf" nannte als in einer ähnlichen Untersuchung vor 10 Jahren. HODGSON setzt die Bequemlichkeit (convenience) - allerdings in bezug auf amerikanische Verhältnisse - sogar an die Spitze der Gründe, die für einen Kauf im Versandhandel sprechen. "To a great number of people, the
Fortsetzung siehe S. 45

Dieser Wunsch nach Bequemlichkeit beim Einkauf ist sicher einer der Hauptgründe dafür, daß die z. B. durch höhere Einkommen und zunehmende Freizeit verursachten Wandlungen der Einkaufs- und Verbrauchsgewohnheiten keineswegs so negative Folgen für den Versandhandel hatten, wie man teilweise befürchtet hatte. ¹⁾ Ebenso wie in Amerika dürfte nämlich auch in Deutschland längst "ein wachsender Teil der Hausfrauen das 'Shopping' nicht mehr als eine Annehmlichkeit, als eine Erholung, sondern als eine Art Arbeit, deren man sich rasch und auf b e - q u e m e (Sperrung vom Verfasser) Art entledigen will" ²⁾ betrachten.

Es ist daher nicht weiter verwunderlich, daß sich der Versandhandel dieses Arguments besonders gerne in der Werbung bedient. Bezeichnet man im anglo-amerikanischen Bereich den Versandkunden aus dem Blickwinkel der Bequemlichkeit gelegentlich als "armchair shopper" ³⁾

(Fortsetzung des Zitates 1 von S. 44)
real charm of mail order buying is that you don't have to step outside your own door - no crowds ... no pushing ... no lugging home bulging shopping bags ... no worry about finding the item you want 'out of stock' and having to make a second buying trip ... no pushing to beat the clock when you have a deadline at home or some other place ... and many other pressures which often make store shopping far less than a pleasure." HODGSON, Richard S., The Dartnell Direct Mail and Mail Order Handbook, Chicago and London 1965, first printing 1964, S. 71

- 1) vgl. z. B. NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 274, ferner derselbe, Versandgeschäft, in: HdSW, elfter Band, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961, S. 190 f.
- 2) NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 38
- 3) vgl. z. B. o. V., The Armchair Shopper, in: Der Versandhandel, Fachzeitschrift für den deutschen Versandhandel, Heft 1, Jg. 3, Frankfurt, Februar/März 1956, S. 31

und spricht man im Französischen vom Versandkauf als einem "achat dans un fauteuil", ¹⁾ so soll im deutschen Sprachraum z. B. der Slogan "Kaufe bequemer - kaufe per Post" ²⁾ diesen besonderen Vorteil des Versandhandels hervorheben.

Während man zunächst auch in der zunehmenden Mobilität der Verbraucher als Folge der immer stärkeren Motorisierung eine große Gefahr für das Versandgeschäft zu erkennen glaubte, ist diese Tendenz inzwischen geradezu in das Gegenteil umgeschlagen. Steigende Verkehrsdichte, immer größere Parkraumnot in den städtischen Geschäftszentren und viele andere Faktoren lassen es angebracht erscheinen, die reichlich vorhandene Freizeit auf angenehmere Weise zu verbringen und daher lieber die Bequemlichkeit zu nutzen, die der Versandkauf bietet.

Auch die zunehmende Berufstätigkeit der Frau, ³⁾ deren Einkaufsmöglichkeiten im Ladengeschäft durch die vom Gesetzgeber festgelegten Ladenschlußzeiten ⁴⁾ noch zusätzlich eingeschränkt werden, mag manche Hausfrau dazu veranlassen, lieber das Angebot "Alles in einem Katalog" zur Hand zu nehmen und in Ruhe, im Kreise der Familie ihre Wahl zu treffen, als kurz vor Ladenschluß

1) vgl. z. B. La vente par correspondance en Belgique, une enquête du Comité Belge de la Distribution sous les auspices du Ministère des Affaires Economiques et de l'Energie, Direction générale du Commerce, Brüssel 1962, S. 13

2) vgl. GERARDI, Alfred, "Kaufe bequemer - kaufe per Post", in: die absatzwirtschaft, 4. Jg., Heft 2, 1961, S. 71 f.

3) Zur Berufstätigkeit der Frau und ihren Folgen für den Handel vgl. z. B. PRIESS, Friedrich, Aufstreben der Handel, hrsg. von der Rationalisierungs-Gemeinschaft des Handels (RGH) beim RKW, Köln 1961, S. 18 f.

4) Zum Problem der Ladenschlußzeiten vgl. SCHONEWEG, Rüdiger, Ladenzeiten im Einzelhandel, Köln und Op-laden 1955, besonders die S. 94, 108 f., 164 f. sowie SCHLOBOHM, Werner, Moderne Vertriebsformen und Ladenschlußzeiten, in: Der Verbraucher, 15. Jg., Nr. 18, 6. 5. 1961, S. 340

in überfüllten Geschäften zu versuchen, den gewünschten Artikel zu finden. Auch die Möglichkeit, die Ware in natura betrachten und prüfen zu können, vermag dann möglicherweise nicht mehr den Ausschlag zugunsten eines Einkaufs im Ladengeschäft zu geben.

Welchen Einfluß die im Vergleich zu anderen Ländern relativ ungünstigen Ladenöffnungszeiten in Deutschland auf den Versandhandel haben, ist umstritten. Zwar stellt WEISS ¹⁾ fest, "daß mit Einführung der verkürzten Ladenschlußzeiten am Samstag die in den Versandhäusern am Wochenbeginn eingehenden Bestellungen deutlich zunahmen", doch sollte man dies keinesfalls überbewerten, da der Wochenanfang auch schon früher Bestellspitzen im Versandhandel brachte. Jedenfalls scheint der Versandhandel selbst ²⁾ ebensowenig wie z. B. NIESCHLAG ³⁾ die Regelung der Ladenschlußzeiten überbewerten zu wollen.

Ein weiteres Element der gewandelten Einkaufs- und Verbrauchsgewohnheiten könnte man mit dem Schlagwort "Zeitökonomie des Verbrauchers" ⁴⁾ kennzeichnen. " 'Zeit einkaufen' - so kann man den Hauptwunsch des modernen Verbrauchers umschreiben. Der Verbraucher kauft nicht mehr Produkte um jeden Preis, sondern ... vor allem ... Güter und Leistungen, die Zeit sparen." ⁵⁾ Der Konsument möchte den Einkauf soweit als möglich rationalisieren, um noch mehr Zeit für Hobby, Reisen, Weiterbil-

1) WEISS, Albin, a.a.O., S. 35, Fußnote 1

2) vgl. Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 21

3) vgl. NIESCHLAG, Robert, Moderne Entwicklungen im Versandhandel, a.a.O., S. 94

4) vgl. OEHLER, Werner, Sortimentswandel im Einzelhandel. Hauptgemeinschaft des deutschen Einzelhandels, Beiträge und Meinungen zur absatzwirtschaftlichen Entwicklung, Heft 3, Köln 1964, S. 13

5) o. V., Zeit einkaufen, in: Handelsblatt, Nr. 233, 3. 12. 1968, S. 8

derung, Gesundheitspflege usw. zur Verfügung zu haben. "Die Zeit ist das Statussymbol der Zukunft." ¹⁾ Diesem doppelten Streben der Verbraucher nach noch mehr Freizeit und noch größerer Bequemlichkeit im Einkauf kommt der Versandhandel und insbesondere der Universalversandhandel auf vielfältige Weise entgegen.

Selbst wenn man den Versandhandel nicht unbedingt als eine Form der "Selbstbedienung" ²⁾ betrachtet, so haben dennoch beide Absatzmethoden manches gemeinsam. In beiden Fällen hat der Käufer z. B. die Möglichkeit, "frei von jedem tatsächlichen oder vermeintlichen Zwang" ³⁾ zu wählen oder sich auch gegen einen Kauf zu entscheiden, falls ihm das Angebot nicht entspricht. Grundvoraussetzung für die "Selbstverkäuflichkeit" der Artikel war jedoch einmal der "Zug zum fertigen Produkt", also die konsumreife Ware, zum anderen der "Zug zur fertigen Packung", ⁴⁾ Tendenzen, die dem modernen Verbraucher sehr entgegenkommen.

Unter dem Gesichtspunkt der Zeitökonomie ist auch das umfassende Sortiment des Universalversandhandels zu sehen. Ebenso wie im Warenhaus, das mit seinem Angebot "Alles unter einem Dach" das "one stop buying" begünstigt, bietet auch das Universalversandgeschäft die Möglichkeit, in einem einzigen Bestellvorgang den ge-

1) o. V., Zeit einkaufen, in: Handelsblatt, Nr. 233, 3. 12. 1968, S. 8

2) vgl. z. B. WOLL, Artur, a.a.O., S. 140 ff., besonders S. 191 ff., ferner NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 270

3) BERGLER, Georg, Verbrauchswandlungen, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 124

4) vgl. HIRSCH, Julius, Der moderne Handel, a.a.O., S. 9 f., 13. Zur besonderen Bedeutung der Verpackung aus versandtechnischer Sicht vgl. REINICKE, Georg, Erfolge der Automatisierung in einem Großbetrieb des Einzelhandels. Der Neuaufbau des Großversandhauses "Quelle", in: Rationalisierung, 9. Jg., 1958, S. 71

samten Bedarf der Familie für längere Zeit zu decken. ¹⁾
Ist dies im Bereich des längerfristigen Bedarfs bereits eine Selbstverständlichkeit, so könnte sich, begünstigt durch das Vordringen von Kühlschränken und Tiefkühlgeräten, aber auch durch eine allgemeine Wandlung der Vorratswirtschaft selbst bei den "convenience goods" eine Tendenz zu Wochen- und Monateinkäufen und damit zur längerfristigen Vorratshaltung durchsetzen. ²⁾

Auch die Tendenz zur "Entindividualisierung des Wareneinkaufs", die durch die modernen Lebensgewohnheiten unserer Verbrauchsgesellschaft immer weiter vorangetrieben wird, lassen den Versandkauf geradezu als ideale Form des "unpersönlichen" Einkaufs erscheinen. Anonymität und Diskretion werden keineswegs nur bei der Teilzahlung und Kreditgewährung geschätzt, sondern auch in vielen Sortimentsbereichen des persönlichen Bedarfs. ³⁾
Insgesamt gesehen scheint die Vorliebe für den Kauf im

1) Auf diese Möglichkeit der "Rationalisierung des Einkaufs" weist z. B. auch PELSTER hin. Vgl. PELSTER, Helmut, Verbraucher und Rationalisierung, in: BOCK, Josef und SPECHT, Gustav (Hrsg.), Verbraucherpolitik, Köln und Opladen 1958, S. 149

2) Sowohl das Angebot von Lebensmittelvorratspaketen, umfangreichen Frischfleischsortimenten einschließlich kompletten Schweinehälften, als auch die verschiedenen Tiefkühlangebote des Universalversandhandels weisen in diese Richtung. Zum Wandel der Vorratswirtschaft vgl. von POSER und GROSS-NAEDLITZ, Ingeborg, Wandlungen in der Vorratswirtschaft der Familienhaushalte, in: EGNER, Erich (Hrsg.), Aspekte des hauswirtschaftlichen Strukturwandels, Berlin 1967, S. 137 - 163

3) So erwähnte Josef Neckermann z. B. vor der Vereinigung der Marketing- und Verkaufsleiterclubs in Frankfurt, daß sein Versandhaus "unwahrscheinlich große Umsätze in Bettbikinis und verwandter Nachtwäsche der Größen 50 und 52" erziele. Vgl. textil-schnell-report, 11. 12. 1967. Dies mag zwar als recht amüsantes Beispiel erscheinen, doch sind Anonymität und Diskretion ganz sicher ein bedeutendes Motiv für den Kauf im Versandgeschäft.

Versandhaus in der Bundesrepublik besonders groß zu sein, da nach neuesten Berechnungen die Einwohner der Bundesrepublik im Durchschnitt mehr beim Versandhandel kaufen als irgendein anderes Volk der Welt. ¹⁾

Sowohl die Einkaufs- wie auch die Verbrauchsgewohnheiten wurden ganz wesentlich von dem sich ständig verringernden sozialen Gefälle zwischen den verschiedenen Bevölkerungsschichten beeinflusst. "Die Gesellschaft gliedert sich nach einfachen Normen. Wie die Oberschicht zusammenschrumpft, so wird auch die untere Schicht geringer an Ausdehnung. Das Bild von dem pyramidenförmigen Aufbau der Gesellschaft will nicht mehr stimmen. Die Mitte wird stärker und stärker." ²⁾ Daneben hat auch das modische und allgemeine kulturelle Gefälle zwischen Stadt und Land nicht zuletzt auf Grund der modernen Massenkommunikationsmittel ³⁾ laufend an Bedeutung verloren und mit zu einer allmählichen Nivellierung der Bedarfs- und Nachfragestruktur beigetragen.

-
- 1) vgl. o. V., Rekord im Versandkauf, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 65, 1. 4. 1968, S. 13. Danach kauft jeder Einwohner der Bundesrepublik im Jahr für 110,- DM im Versandhandel gegen 64,- DM in England, 54,- DM in Schweden und 30,- DM in den Vereinigten Staaten. Bei diesen Zahlen ist jedoch Zurückhaltung angebracht, da die Berechnungsgrundlagen unbekannt und nur sehr schwer zu ermitteln sind. Es ist daher nicht verwunderlich, daß das ifo-Institut zu einem anderen Ergebnis kommt und die Bundesrepublik erst an die 3. Stelle nach Großbritannien und Schweden setzt. Vgl. ifo-Schnelldienst, 18. Jg., Nr. 24, 11. 6. 1965, S. 3 a
 - 2) BERGLER, Georg, Verbrauchswandlungen, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 115
 - 3) Vor allem Rundfunk, Fernsehen und Presse fördern die Suggestivkraft neuer Leitbilder der Massengesellschaft, die in der "Verwendung materieller Güter" (Konsumstandard) und der "Zeitverwendung" (Zeitstandard) weitgehende Uniformität an den Tag legt. Vgl. MEYER-DOHM, Peter, Arbeitszeitverkürzung und Verbraucherverhalten, in: Arbeitszeit und Freizeit, Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Heft 15, Berlin 1961, S. 48

Um diese geradezu genormten Bedürfnisse zu befriedigen, war neben der Massenproduktion, für die die industrielle Revolution die Voraussetzungen geschaffen hatte, ¹⁾ auch eine rationelle Verteilung der Massengüter erforderlich. Die mit dem Massenabsatz verbundenen betriebswirtschaftlichen Vorteile wurden vor allem durch die Großbetriebe des Handels, also z. B. durch die Universalversandgeschäfte genutzt, die "im Massenumsatz ihre Lebensgrundlage gefunden" haben, "umsomehr, als die um jeden Preis billigen, als Schundware angesprochenen Massenartikel der Anfangszeit der Entwicklung durch Qualitätsmassenartikel abgelöst wurden." ²⁾

Die in dieser Entwicklung zum Ausdruck kommende "Konformität" des Verbraucherverhaltens schließt jedoch die "Individualität" des einzelnen Konsumenten keinesfalls aus. ³⁾ "Solange es eine Massengesellschaft gibt, stehen zwei Prinzipien fortwährend untereinander im Kampf. Jeder will sich der herrschenden Richtung angleichen. Er tut es auch in seinen wirtschaftlichen Lebensäußerungen, damit er nicht als 'Ungleicher' zum Stein des Anstoßes werde und er versucht sich gleichzeitig abzuheben, damit er mehr sei oder scheine als der andere, damit er die Vorstellung seines eigenen Ich's so gut wie möglich verwirkliche." ⁴⁾

Dieses Bestreben, nämlich einmal, sich von den Menschen der gleichen sozialen Stufe abzuheben und zum andern,

1) BERGLER weist darauf hin, daß erst durch "die Vermählung von Wirtschaft und Technik der Massenartikel entstehen konnte und dadurch erst Verbrauchsmöglichkeiten für breiteste Bevölkerungskreise geschaffen wurden." BERGLER, Georg, Verbrauchswandlungen, a.a.O., S. 113

2) LAMPERT, Karl-Heinz, a.a.O., S. 28

3) vgl. GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 376 f.

4) BERGLER, Georg, Verbrauchswandlungen, a.a.O., S. 115

sich den jeweiligen Leitbildern anzupassen, wird ganz besonders in der Mode deutlich, die sich immer weniger in langfristigen Verbraucherwandlungen äußert, sondern immer häufiger in kurzfristigen Wandlungen ihren Niederschlag findet, "die oft urplötzlich in Erscheinung treten und genau so schnell einer anderen Platz machen müssen." ¹⁾ Der Einfluß der Mode ist dabei keineswegs auf den Bereich der Bekleidung beschränkt, sondern erstreckt sich auf nahezu alle Lebens- und Verbrauchsbereiche.

Daß die Mode in zunehmendem Maße auch in Bereiche eindringt, die bislang weitgehend vom Grundnutzen ²⁾ her bestimmt waren, beweist z. B. eine Untersuchung des "Wohnerlebnisses", auf die NIESCHLAG ³⁾ hinweist. Danach ist " 'sich einrichten' ... heute kein einmaliges Ereignis mehr, sondern ein Vorgang, der sich - zwar mit gewissen Unterbrechungen - über das ganze Leben hinzieht, weil der moderne Mensch offenbar in zeitlichen Intervallen nach einer Erneuerung des Wohnerlebnisses strebt." Ähnlich sind die Verhältnisse bei sonstigen Gebrauchsgütern des periodischen und aperiodischen Bedarfs, ohne daß deshalb im Einzelfalle bereits eine

-
- 1) BERGLER, Georg, Verbrauchswandlungen, a.a.O., S. 118. Die Wandlungen langfristiger Natur werden "ausgelöst von der Gesellschaft, den Änderungen in kultureller, zivilisatorischer, lebensanschaulicher Hinsicht", die kurzfristigen Wandlungen dagegen "scheinen auf das stete Bemühen des Einzelnen zu deuten, der immer wieder an den Dingen, mit denen er sich umgibt, seinen eigenen Wert wie sein Ansehen bestätigt finden möchte." ebenda, S. 125
 - 2) Zur Problematik der Nutzenerwartungen vgl. besonders VERSHOFEN, Wilhelm, Die Marktentnahme als Kernstück der Wirtschaftsforschung, Berlin-Köln 1959 sowie BERGLER, Georg und MOSER, Hans, Wilhelm Vershofens Beitrag zu einer Theorie des Verbraucherverhaltens, in: Die Unternehmung im Markt, Band 10, Berlin 1963
 - 3) NIESCHLAG, Robert, Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, in: ZfhF, Neue Folge, 15. Jg., Heft 11/12, 1963, S. 556

geplante Obsoleszenz vorliegen muß.

Geht man davon aus, daß beim Kauf modeabhängiger Waren sowohl ein Grund- als auch ein Zusatznutzen erfüllt werden sollen - wobei häufig das "Prestigedenken" den Ausschlag gibt - , so kann man etwas verallgemeinernd feststellen, daß bei überwiegendem Grundnutzen die Kaufentscheidung nach mehr oder weniger rationalen Gesichtspunkten getroffen wird. Gibt jedoch der Zusatznutzen den Ausschlag, so wird die Kaufentscheidung vor allem von emotionalen Beweggründen bestimmt, auf die eine Unternehmung keinerlei Einfluß hat und woraus sich gerade für die Versandgeschäfte mit ihren langen Kataloglaufzeiten besondere Risiken ergeben.

Auf eine noch verhältnismäßig junge Entwicklung im Rahmen der Verbrauchsgewohnheiten sei abschließend noch ganz besonders hingewiesen. Sie ist gekennzeichnet durch die Schlagworte "Wegwerf-Zeitalter" und "Wegwerf-Revolution" ¹⁾ und verursacht in immer mehr Bereichen der Konsumfertigwaren eine völlige Wandlung der Verbrauchsgewohnheiten.

Das Angebot an Wegwerf-Gütern reicht bereits von Wegwerf-Textilien wie Arbeits- und Sportkleidung, Heimtextilien wie Bettwäsche, Handtücher und Gardinen, über sanitäre Produkte aller Art und Geschirr bis zu Wegwerf-Möbeln, womit der Bereich jedoch keineswegs abgesteckt ist, da die ganze Entwicklung erst an ihrem Anfang steht und Grenzen praktisch nicht zu erkennen sind. "Wegwerfen wird zu einem Lebensstil, der Milliarden jährlichen Umsatzes bringen wird." ²⁾

1) vgl. GROSS, Herbert, Das Wegwerf-Zeitalter hat bereits begonnen, eine neue Revolution im Marketing - Unbegrenzte Möglichkeiten, in: Handelsblatt, Nr. 145, 31. 7. 1968, S. 6

2) ebenda

Sofortverbrauch verbunden mit Wegwerfen könnte z. B. die Arbeit im Haushalt in vieler Hinsicht revolutionieren und der Vertrieb von Wegwerf-Ware wird auch im Handel revolutionäre Veränderungen auslösen. "Es ist offensichtlich, daß unsere Wegwerfwaren-Explosion bedrohliche Lücken im Vertriebssystem aufgerissen hat. Das gilt ebenso für Kunststoff und für die neuen Textilien. Für all das werden die alten Vertriebswege nicht mehr ausreichen. Es bedarf neuer Vertriebswege und großer Umschulung." ¹⁾ Gerade auf den Universalversandhandel als eine äußerst dynamische Absatzform kommen hier neue und vielfältige Aufgaben zu.

IV. Die Kundenstruktur des Versandhandels

Neben einer möglichst genauen Kenntnis der Verbrauchs- und Einkaufsgewohnheiten ist für den Versandhandel - insbesondere für die Gestaltung seiner Absatzpolitik - die Zusammensetzung seiner Kundschaft nach bestimmten soziographischen und demographischen Merkmalen von größter Bedeutung. ²⁾ Aufschluß darüber geben sowohl die Untersuchungen verschiedener Marktforschungsinstitute, die entweder in eigener Regie oder im Auftrag einzelner Versandhandelsunternehmen durchgeführt werden als auch Verbraucheranalysen von Zeitungen, Zeitschriften und Verlagen. ³⁾ Darüber hinaus versuchen die Versandge-

1) W. G. WILSON von der Kimberly-Clark Corporation zitiert nach GROSS, Herbert, a.a.O. WILSON spricht von der "Era of Disposables".

2) Hier zeigt sich insofern ein Nachteil des Versandhandels gegenüber dem Ladengeschäft, als dem Versandhandel die unmittelbare Kenntnis seiner Kunden aus dem persönlichen, täglichen Umgang mit den Käufern fehlt. Vgl. hierzu z. B. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 50 sowie KRECK, Johannes, Versandhandel, in: Der Marktforscher, 3. Jg., Heft 4, November 1959, S. 117

3) vgl. hierzu z. B. Institut für Demoskopie, Allensbach am Bodensee, Wer kauft im Versandhaus?, in: Pressedienst, 25. 1. 1960, hrsg. vom Institut für Demoskopie. Dieser Artikel basiert auf einer Repräsentation. Fortsetzung siehe S. 55

schäfte ferner durch eine interne Analyse ihrer Kundenkartei sowie mit Hilfe von umfangreichen Kundenpanels Hinweise auf die Struktur ihrer Käuferschaft zu erhalten.

Die Repräsentativerhebung des Instituts für Demoskopie, Allensbach, aus dem Jahre 1959 ergab z. B., daß die deutschen Versandhäuser über einen Kundenkreis verfügten, der etwa die Hälfte der Bevölkerung umfaßte. Im Jahre 1959 hatten rund sechs Millionen Haushalte in der Bundesrepublik und Westberlin irgendwelche Artikel bei Versandhäusern bestellt. Während der Anteil der Versandkunden an der Gesamtbevölkerung bis zum Jahre 1959 ständig zunahm, zeigt die Burda-Verbraucheranalyse 67, daß deren Anteil inzwischen bei knapp der Hälfte der Gesamtbevölkerung stagniert. ¹⁾

Für eine Aufgliederung der Kundengruppen bieten sich vor allem drei Kriterien an, nämlich Wohnortgröße, Beruf und Einkommen der Versandhauskunden. ²⁾ Die Erhebung des Allensbacher Instituts ergab, daß die Absatzschwerpunkte des deutschen Versandhandels damals eindeutig in den ländlichen Gebieten lagen. Danach war die Käuferdichte am größten in Landgemeinden bis zu 2.000 Einwohnern, wo im Laufe eines Jahres nahezu jeder

(Fortsetzung des Zitates 3 von S. 54)
sentativuntersuchung des gleichen Instituts für das Großversandhaus Quelle. Vgl. Institut für Demoskopie, Allensbach am Bodensee, Versandhäuser. Porträt des Kundenkreises 1960, ferner Emnid KG, Bielefeld, Was wünscht der Konsument?, a.a.O., Institut für Selbsthilfe, Köln, Untersuchungsergebnisse zitiert in: Versandhandel in der Expansion, hrsg. von der Kaufhof AG, Köln 1961. Kundenanalyse des Großversandhauses Quelle, durchgeführt von der DIVO Markt-, Meinungs- und Sozialforschung GmbH, Frankfurt, aus dem Jahre 1957. Burda Druck und Verlag GmbH, Verbraucheranalyse 67

1) vgl. Burda Verbraucheranalyse 67, III/22

2) Daneben sind aber auch Schulbildung und vor allem das Alter der Käufer von Bedeutung.

zweite Haushalt etwas im Versandhandel bestellte, während in Großstädten mit über 500.000 Einwohnern im gleichen Zeitraum nur jeder fünfte Haushalt einen Versandkauf tätigte. Auch die Untersuchung des Instituts für Selbsthilfe ¹⁾ ergab einen überdurchschnittlichen Anteil der Landbevölkerung an der Versandhandelskundschaft. Während nämlich nur 23 % der Gesamtbevölkerung aus Orten mit weniger als 2.000 Einwohnern stammten, kamen 32 % der Versandhandelskunden aus dieser Ortsgrößenklasse.

Selbstverständlich weichen die Verhältnisse der einzelnen Versandhandelsunternehmungen teilweise erheblich von diesen Durchschnittszahlen ab. Von der Quelle ²⁾ wurde 1957 verlautbart, daß etwa 50 % der Kunden aus Ortschaften bis zu 2.000 Einwohnern stammten, 25 % aus kleineren Landstädten und die restlichen 25 % aus Großstädten. Dagegen gab das Versandhaus Schwab an, daß 70 % seiner Kundschaft in Landgebieten und nur 30 % in der Stadt wohnten, ³⁾ während bei Neckermann zur gleichen Zeit die Stadtkundschaft bereits eindeutig überwog. ⁴⁾

Zweifellos hat der Anteil der Stadtkundschaft seither ganz allgemein beträchtlich zugenommen, was auch durch neueste Zahlen bestätigt wird, wobei allerdings zu berücksichtigen ist, daß das Verhältnis von Land- zu Stadtkundschaft z. B. bei Quelle und Neckermann durch die Eröffnung zahlreicher Warenhäuser und Verkaufsstellen in städtischen Geschäftszentren stark beeinflußt wurde. Eine genaue Trennung zwischen Versandkunde und

1) vgl. Versandhandel in der Expansion, a.a.O., S. 5

2) vgl. o. V., Ein Rundfunkinterview, a.a.O., S. 10

3) vgl. William WILKENS, Werbeagentur GWA (Hrsg.), Wohin steuert der Handel? Ereignisse, Zahlen, Tendenzen, 3. Aufl., Hamburg-Frankfurt (Main)-Köln 1963, S. 44

4) vgl. BÖSSENECKER, Hermann, Vom Honig bis zum Lodenmantel, vom Küken bis zum Fertighaus, in: Die Welt, Nr. 82, 8. 4. 1964, S. 9

Kunde im stationären Einzelhandel ist hier häufig nicht mehr möglich.

Die Burda Verbraucheranalyse 67 ergab, daß, geordnet nach Ortsgrößenklassen, folgende Anteile der Bevölkerung im Versandhandel kauften: ¹⁾

bis unter 2.000 Einwohner	46 %
2.000 bis unter 20.000 Einwohner	49 %
20.000 bis unter 100.000 Einwohner	46 %
100.000 bis unter 500.000 Einwohner	33 %
500.000 Einwohner und mehr	38 %

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß der Anteil der Landbevölkerung an den Versandhandelskunden zwar immer noch größer ist als deren Anteil an der Gesamtbevölkerung, daß dieses "Mißverhältnis" im vergangenen Jahrzehnt jedoch ständig zugunsten städtischer Kunden zurückgegangen ist. ²⁾

Bezüglich der beruflichen Struktur der Versandhauskunden brachte die Allensbacher Studie folgendes Ergebnis. Bei Versandgeschäften kauften 1959: ³⁾

41 %	der Haushalte von Landarbeitern und Landwirten
34 %	der Arbeiterhaushalte
33 %	der Angestelltenhaushalte
29 %	der Beamtenhaushalte
19 %	der Haushalte von Selbständigen in Handel und Gewerbe, Haushalte von freiberuflich Tätigen

1) Burda Verbraucheranalyse 67, a.a.O., III/22

2) Diese Tendenz wurde nach einer persönlichen Firmenauskunft auch durch zwei umfangreiche Kundenbefragungen der Quelle in den Jahren 1957 (DIVO) und 1968 (infratest) eindeutig bestätigt.

3) Wer kauft im Versandhaus?, a.a.O., S. 4, Tabelle 2

Wirklich aufschlußreich sind derartige Prozentsätze jedoch erst dann, wenn sie den Anteilen der verschiedenen Berufsgruppen an der Gesamtbevölkerung gegenübergestellt werden. Dies wurde z. B. in der DIVO-Untersuchung über die Struktur der Quelle-Kunden aus dem Jahre 1957 getan, die folgendes Ergebnis erbrachte:

Berufsgruppe	Quelle-Kunden in %	Gesamtbevölke- rung in %
Arbeiter	40	35
Angestellte und Beamte	19	22
selbständige Landwirte	12	6
Selbständige und freie Berufe	10	9
ohne Berufe (einschließlich Rentner und Pensionäre)	19	28

Eine derartige Gegenüberstellung wurde auch in der Untersuchung des Instituts für Selbsthilfe vorgenommen, die folgende Anteile erbrachte: ¹⁾

Berufe	Versandhandelskunden in %	Gesamtbevölkerung in %
Beamte	10	8
Selbständige	7	14
Landwirte	10	7
Rentner, Pensionäre	16	18
Angestellte	17	17
Arbeiter	40	36

Die beiden letztgenannten Untersuchungen ergaben übereinstimmend einen überdurchschnittlichen Anteil der Arbeiter- und Landwirtehaushalte bei den Versandhandelskunden, während die übrigen Berufe teilweise unterdurchschnittlich, teilweise ihrem Anteil an der Gesamtbevölkerung entsprechend vertreten waren.

1) Versandhandel in der Expansion, a.a.O., S. 5

Dem Nettoeinkommen des Hauptverdieners im Haushalt nach
kauften im Jahre 1959 im Versandhandel: ¹⁾

33 %	der Gruppe	unter 250,- DM
35 %	der Gruppe	250,- bis 399,- DM
36 %	der Gruppe	400,- bis 599,- DM
26 %	der Gruppe	600,- bis 799,- DM
28 %	der Gruppe	mit 800,- DM und mehr

Zu bemerken wäre hierzu allerdings, daß die Gehaltsstufen infolge der laufenden Lohnerhöhungen der letzten Jahre absolut gesehen an Aussagekraft verloren haben, dennoch kann man erkennen, daß der Anteil der Versandhandelskunden bei den unteren und insbesondere bei den mittleren Einkommensklassen am größten war. Dies läßt sich mit gewissen Einschränkungen auch nach neuesten Untersuchungen feststellen. So kauften z. B. nach der Burda Verbraucheranalyse 67 ²⁾ im Versandhandel:

41 %	der Gruppe	bis unter 400,- DM
39 %	der Gruppe	400,- bis unter 600,- DM
46 %	der Gruppe	600,- bis unter 800,- DM
52 %	der Gruppe	800,- bis unter 1.000,- DM
49 %	der Gruppe	1.000,- bis unter 1.500,- DM
35 %	der Gruppe	1.500,- DM und mehr

Auch hier läßt sich eine besondere Konzentration der Versandhandelskunden bei den mittleren Einkommensklassen erkennen - ein Beweis dafür, daß die mittleren sozialen Schichten besonders stark vertreten sind. Bemerkenswert ist die Zunahme bei den höheren Einkommensgruppen, was den Schluß nahelegt, daß allmählich wenigstens ein Teil der Vorurteile gegen den Versandhandel als Einkaufsstätte für "billige" Ware abgebaut und das Image

1) vgl. Versandhäuser. Porträt des Kundenkreises, a.a.O., S. 2

2) vgl. Burda Verbraucheranalyse 67, a.a.O., III/22. Als Bezugsgröße wird hier das Haushaltseinkommen herangezogen.

dieser Absatzform ganz wesentlich verbessert werden konnte.

Hinsichtlich sonstiger soziologischer Merkmale der Versandhandelskunden läßt sich noch feststellen, daß z. B. die mittleren Altersgruppen insgesamt am stärksten vertreten sind, ¹⁾ wobei jedoch je nach Sortiment und Image eines Unternehmens ganz beträchtliche Abweichungen auftreten können. Auch größere Haushalte mit vier und mehr Personen treten tendenziell häufiger als Versandkunden auf als Kleinhaushalte mit nur ein oder zwei Personen. ²⁾ Was die Schulbildung angeht, zeigen die Versandhandelskunden angeblich keine allzu starken Abweichungen von der Gesamtbevölkerung, d. h. daß der größte Teil von ihnen lediglich Volks- bzw. Mittelschulbildung nachweisen kann. ³⁾

Nachdem bisher die Struktur der Versandkäufer vor allem nach soziographischen und demographischen Merkmalen aufgezeichnet wurde, soll abschließend der Versuch unternommen werden, eine kleine "Typologie des Versandhauskunden" ⁴⁾ zu erstellen. Wie die Ausführungen gezeigt haben, stellt der Kundenkreis des Universalversandhandels ein ziemlich genaues Abbild der Gesamtbevölkerung dar und man fragt sich, warum von einer bestimmten Verbrauchergruppe mit ansonsten gleichen soziologischen Merkmalen und Lebensbedingungen ein Teil im Versandhandel kauft, ein anderer Teil dem Versandkauf jedoch

1) vgl. Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften. Repräsentativerhebung des Instituts für Werbepsychologie und Markterkundung GmbH, Frankfurt (Main) 1962, S. 6 und 10, Tabellenteil

2) vgl. ebenda, S. 10, Tabellenteil

3) vgl. MANGOLD, Hans Georg, Sortimentspolitik im Versandhandel unter besonderer Berücksichtigung des deutschen Universalversandhandels, unveröffentlichte Nürnberger Diplomarbeit Sommersemester 1966, S. 75

4) GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 86

ablehnend gegenübersteht. ¹⁾ Es muß also neben diesen allgemeinen, relativ einfach erfaßbaren Merkmalen weitere subjektive, psychologische Kriterien geben, die einen Verbraucher erst zum Versandkäufer machen und quer durch alle sozialen Schichten Versandkäufe auslösen.

In Anlehnung an WISWEDE ²⁾ lassen sich die Konsumenten nach ihrer Einstellung zum Versandkauf zunächst grob einteilen in

- (1) regelmäßige oder typische Versandkunden, ³⁾
- (2) gelegentliche oder atypische Versandkunden und
- (3) Nichtversandkunden,

wobei letztere noch weiter differenziert werden können nach potentiellen Versandkunden, die also durch Werbemaßnahmen noch gewonnen werden können und nach jener relativ großen Gruppe von Verbrauchern, die dem Versandkauf grundsätzlich ablehnend gegenüberstehen. ⁴⁾

-
- 1) Zu den allgemeinen Problemen einer Verbrauchertypologie vgl. zum Beispiel VERSHOFEN, Wilhelm, Tatsachen und Meinungen, in: Markt und Verbrauch, Berlin 1941, S. 121 f., SCHERKE, Felix, Der Verbrauchercharakter. Ein Beitrag zur Konsum-Motiv-Forschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, a.a.O., Band 20, Nürnberg 1964, S. 71 ff., WISWEDE, Günter, Motivation und Verbraucherverhalten. Grundlagen der Motivforschung, München-Basel 1965, S. 63 ff.
 - 2) vgl. WISWEDE, Günter, a.a.O., S. 64
 - 3) WEISSBURGER spricht in diesem Zusammenhang von "prädestinierten" Versandhauskäufern. Vgl. WEISSBURGER, Franz Xaver, a.a.O., S. 34
 - 4) Hier spielt die Tatsache eine große Rolle, daß es den Versandhäusern ganz offensichtlich noch nicht im gleichen Maße wie den Warenhäusern gelungen ist, gewisse "sozial-psychologische Vorbehalte" abzubauen und das Versandhaus zu einer allgemein anerkannten Einkaufsstätte zu machen. Das bedeutet, daß die Versandhäuser bisher vornehmlich für die Deckung von "non-conspicuous consumption" herangezogen wurden und erst allmählich auch für "conspicuous consumption" (Veblen) in Frage kommen.

Wie aus repräsentativen Erhebungen immer wieder hervorgeht, steht an erster Stelle der umfassenden Motivskala, deren Elemente einzeln oder als Motivbündel den Impuls zum Einkauf im Versandgeschäft geben, auch heute noch die Preiswürdigkeit des Angebots. Hieraus läßt sich bereits auf den ersten "Typ" des Versandkäufers schließen, nämlich den planenden, rechnenden, überlegenden Verbraucher, dem Spontankäufe keineswegs liegen, ¹⁾ überspitzt ausgedrückt also den "Gegner des schnellen Entschlusses." ²⁾

Dieser rationale Verbrauchertyp, der in Ansätzen den homo oeconomicus der theoretischen Volkswirtschaftslehre verkörpert, versucht durch intensive Preis- und Qualitätsvergleiche - die das verhältnismäßig transparente Angebot der Versandhäuser besonders begünstigt - mit seinen begrenzten Mitteln den größtmöglichen Nutzen zu erzielen, also aus der Vielzahl der angebotenen Güter das Preiswerteste herauszufinden.

Als zweiter Käufertyp kommen jene Kunden in Betracht, bei denen die Bequemlichkeit des Einkaufs den Ausschlag gibt. ³⁾ Hierzu gehören sowohl die ungestörte Auswahl in der eigenen Wohnung aus einem umfassenden Sortiment und die Unabhängigkeit von bestimmten Ladenöffnungszeiten als auch die Lieferung der Ware ins Haus des Bestellers. Besondere Bedeutung hat das Motiv "Vereinfachung des Einkaufs", wenn die Entfernung zur nächsten Einkaufsstätte relativ groß ist, wenn ältere Verbrau-

1) vgl. KORNMAN, Ursula, Absatzplanung eines Versandhauses unter besonderer Berücksichtigung der Zusammenarbeit von Industrie und Handel, in: Absatzplanung in der Praxis, a.a.O., S. 175, GROSS, Alex, a.a.O., S. 48

2) ULRICH, Key L., Wohlstand aus dem Pappkarton, in: FAZ, Nr. 106, 9. 5. 1959, Beilage "Bilder und Zeiten", S. 1

3) Auch in der Skala der Gründe, die für den Kauf im Versandhandel sprechen, nimmt dieses Motiv den 2. Rang ein.

cher die Anstrengung des Einkaufs scheuen und wenn Berufstätige nur wenig Zeit für den Einkauf haben. In diesen Fällen kann das Motiv der Bequemlichkeit sogar noch wichtiger sein als die Preiswürdigkeit des Angebots.

Als letzter Käufertyp aus den vielen möglichen, die sich noch anbieten würden, sei eine Gruppe von Verbrauchern angeführt, die einen Vorteil des Versandkaufs besonders schätzen, der eigenartigerweise in der Statistik selten auftaucht, nämlich Anonymität und Diskretion. ¹⁾ Einmal handelt es sich hier um Verbraucher, denen es z. B. aus gesellschaftlichen Gründen unangenehm wäre, wenn ihrer Umwelt die Inanspruchnahme eines Teilzahlungskredits bekannt würde ²⁾ oder die ganz allgemein wegen ihrer Konsumgewohnheiten nicht auffallen möchten, zum anderen um Konsumenten, die sich scheuen, gewisse "diskrete Artikel" im Ladengeschäft zu kaufen und daher den unverfänglichen Versandkauf vorziehen.

Die genaue Kenntnis dieser hier angeführten sowie weiterer charakteristischer Kundentypen ist von großer Bedeutung für die gesamte Geschäftspolitik des Versandhandels, insbesondere aber für die Sortimentsgestaltung und für die Werbung, die versuchen muß, die verschiedenen Gruppen gezielt anzusprechen. "Einfluß hat die Struktur der Kundschaft auf das ganze Angebot des Versandhauses, angefangen vom Ton, der in der Werbung anzuschlagen ist, über Sortimentsgestaltung und Auswahl der Waren bis zur Festsetzung der Preise und der Zahlungsbedingungen." ³⁾

1) vgl. hierzu z. B. GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, S. 91 sowie die Ausführungen zum Punkt Einkaufs- und Verbrauchsgewohnheiten.

2) "Die Beamten kaufen vom Versandhaus, weil sie dort in Raten zahlen können, ohne daß jemand etwas davon erfährt." ebenda, S. 91

3) WEISS, Albin, a.a.O., S. 39

Zweiter Teil: Die wichtigsten absatzpolitischen
Instrumente des Universalversandhandels

A. Aktive Preispolitik als Lebenselement des Universal-
versandhandels

I. Der Begriff Preispolitik

Fragen der Preistheorie und besonders der Preisbildung waren von Anfang an ein zentrales Thema der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur. Im Hinblick auf die Verhältnisse im Einzelhandel gingen die Meinungen weitgehend dahin, daß die Preisbildung in diesem Bereich als ein "Sonderfall aus dem allgemeinen Schema der Preisbildung" auszuklammern sei, da eine Konkurrenzpreisbildung im üblichen Sinn hier nur in sehr begrenztem Umfang anzutreffen sei. ¹⁾

Die Übertragung der Theorie der unvollkommenen Konkurrenz, wie sie z. B. von CHAMBERLIN und J. ROBINSON sowie v. STACKELBERG entwickelt wurde auf die Verhältnisse im Einzelhandel, war vor allem das Verdienst englischer Autoren, die sich wegen der besonderen Verhältnisse im britischen Einzelhandel frühzeitig mit Problemen des Preiswettbewerbs und der Preispolitik im Absatzsektor befaßten, wobei die Fragestellung vor allem darauf abzielte, ob es im Einzelhandel überhaupt eine aktive Preispolitik gibt. ²⁾

1) Zur Diskussion um die Preisbildung im Einzelhandel in der frühen volkswirtschaftlichen Literatur wie z. B. bei Adam SMITH, John Stuart MILL, Vilfredo PARETO und anderen vgl. LEITHERER, Eugen, Zur Absatzpolitik des Einzelhandels, in: ZfhF, Neue Folge, 12. Jg., 1960, S. 687 f.

2) vgl. hierzu z. B. SMITH, Henry, Retail Distribution, London 1945, LEWIS, Arthur W., Competition in Retail Trade, Economica, 1945, HALL, M. und SMITH, H., Further Reflections on Retail Pricing, Economica, 1952 (diese Werke zitiert nach LEITHERER, Eugen, Fortsetzung siehe S. 65)

Sehr ausführlich setzt sich mit diesem Problemkreis THEISEN ¹⁾ auseinander, der auch auf Begriff und Wesen der Preispolitik näher eingeht im Gegensatz zu manch anderen Autoren, die zwar das Wort Preispolitik im Titel führen, aber keine Definition des Begriffes bringen. ²⁾ Er geht in Anlehnung an LEHMANN und SANDIG davon aus, daß man grundsätzlich zwischen einer Preispolitik im engeren und einer Preispolitik im weiteren Sinne unterscheiden kann. Preispolitik im engeren Sinne ist danach eine Politik, die auf "die Fixierung des Angebotspreises", also der Preisforderung ausgeht, während es sich bei der Preispolitik im weiteren Sinne um "eine Politik vermittels des Preises" handelt, "die auf eine Konkurrenz- oder Nachfragemengenbeeinflussung abgestellt sein mag." ³⁾

Wenn THEISEN dann erwähnt, daß der Übergang zwischen beiden Begriffsinhalten fließend sei, so stellt sich die Frage, ob es nicht eine Definition gibt, die beide Aspekte umfaßt. Den Ansatz zu einer derartigen Synthese

(Fortsetzung des Zitates 2 von S. 64)
a.a.O., S. 688). Vgl. auch BEHRENS, Karl Christian, Der unvollkommene Wettbewerb im Einzelhandel, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 4. Jg., 1952, S. 137 ff., RHEIN, Eberhard, Die Theorie des unvollkommenen Wettbewerbs und ihre Anwendung auf den Wettbewerb im Einzelhandel, in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft, Band 11, 1960, S. 65 ff.

- 1) THEISEN, Paul, Die betriebliche Preispolitik im Einzelhandel, Schriften zur Handelsforschung, Nr. 14, hrsg. von SEYFFERT, Rudolf und anderen, Köln und Opladen 1960. Weitere Literatur zur Preispolitik im Einzelhandel: BOUFFIER, Willy, Preisbildung im Einzelhandel, Internationales Gewerbearchiv, 1954, MÜLLER-BEILSCHMIDT, K., Handelsspanne und Konkurrenzverhältnisse im Einzelhandel, Dissertation Berlin 1954, HUMBEL, Peter, Preispolitische Gewinndifferenzierung im Einzelhandel, Dissertation Zürich 1958
- 2) vgl. z. B. SCHMALENBACH, Eugen, Selbstkostenrechnung und Preispolitik, 7. Aufl., Köln 1956 oder SEISCHAB, Hans, Kalkulation und Preispolitik, Leipzig 1944
- 3) THEISEN, Paul, a.a.O., S. 2 f.

zeigt FIUCZYNSKI. ¹⁾ "Gegenstand der Preispolitik sind Entscheidungen über die Durchführung von betrieblichen Maßnahmen, die die Preisstellung betreffen. Ziel der Preispolitik ist es, mit der Preisstellung auf die Verhältnisse im Absatzbereich gestaltend Einfluß zu nehmen, ..." Die Definition im hier angestrebten Sinne findet sich schließlich bei LINDEMANN, ²⁾ der unter Preispolitik "alle marktbedeutsamen Maßnahmen und Entscheidungen" versteht, "die durch Gestaltung von Preisen das Erreichen bestimmter Ziele fördern sollen."

Als das oberste dieser Ziele ist in einer freien Erwerbswirtschaft zweifellos das langfristige Streben nach höchstmöglichem Gewinn anzusehen, auch wenn das gewinnmaximale Prinzip immer wieder Gegenstand heftigster Kritik ist. ³⁾

II. Die Bedeutung der Preispolitik für den Universalversandhandel

Die Bedeutung der Preispolitik für den Einzelhandel, d. h. ihre Stellung im Rahmen des gesamten absatzpolitischen Instrumentariums einer Unternehmung, ist umstritten. Ein Teil der Autoren ist der Auffassung, "daß im Einzelhandel, trotz dessen ausgesprochen atomistischer Struktur, preispolitische Aktionen nur in geringem Aus-

1) FIUCZYNSKI, Hans-W., Die Produkt- und Preispolitik der Markenartikelhersteller, Freiburg i. Breisgau 1960, S. 15 f.

2) LINDEMANN, Egbert, Markttransparenz und Preispolitik. Volkswirtschaftliche Schriften, Heft 122, hrsg. von J. BROERMANN, Berlin 1968, S. 61

3) vgl. hierzu THEISEN, Paul, a.a.O., S. 5, ferner BODEMANN, Klaus, Produktivität, Preisbildung und Wettbewerb im Handel, Dissertation Köln 1965, S. 92 f. sowie HUMBEL, Peter, a.a.O., S. 19

maß eine absatzändernde Wirkung zur Folge haben." ¹⁾
Als Gründe werden unter anderem die Unvollkommenheit des Einzelhandelsmarktes wie beschränkte Markttransparenz und weitgehend heterogene Konsumgüter angeführt, wodurch ein Vergleich der Waren erschwert wird, ferner mangelnde Preiselastizität der Nachfrage sowie Präferenzen subjektiver und objektiver Art, wie sie z. B. durch den Einsatz der übrigen absatzpolitischen Mittel geschaffen werden können.

NIESCHLAG ²⁾ weist darauf hin, daß selbst Betriebsformen, die sich zunächst allein auf die Anziehungskraft des niedrigen Preises verließen und sich der "unbedingten Rationalität" verschrieben, den Wettbewerb damit auf die Dauer nicht bestehen konnten. Denn: "Infolge der Wirkung der Präferenzen und durch die fehlende Markttransparenz ist es dem Verbraucher nicht möglich, die für ihn in Frage kommenden Einzelhandelsbetriebe hinsichtlich ihrer Preisgestaltung soweit zu beurteilen, daß er sich im Markt einigermaßen rational verhalten könnte." ³⁾

Die neuerdings stärkere Hervorhebung der Bedeutung der Preispolitik für den Handel dagegen ⁴⁾ beruht zum Teil wohl auf der Tatsache, "daß die traditionelle Markt- und Konkurrenztheorie die übrigen absatzpolitischen

1) LEITHERER, Eugen, a.a.O., S. 689. THEISEN, Paul, a.a.O., S. 44 spricht sogar von einer "Unterlegenheit der Preispolitik gegenüber den anderen Bestandteilen der Absatzpolitik". Vgl. hierzu auch SANDIG, Curt, a.a.O., S. 245

2) vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Dynamik der Betriebsformen im Handel, a.a.O., S. 9 f. RÖPER spricht in diesem Zusammenhang von einem "Gesetz des Erschlaffens der Preiskonkurrenz beim Altern von Betriebsformen." RÖPER, Burkhardt, Die vertikale Preisbindung bei Markenartikeln, Tübingen 1955, S. 43

3) LEITHERER, Eugen, a.a.O., S. 689

4) vgl. hierzu z. B. TIETZ, Bruno, a.a.O., S. 480

Instrumente, insbesondere Werbung und Servicepolitik auf Grund deren schwieriger Quantifizierbarkeit nicht in ihre Betrachtungsweise einbezogen hat", ¹⁾ zum Teil ganz sicher auf den jüngsten Entwicklungen im Einzelhandel, wo durch das Entstehen von Verbrauchermärkten, SB-Warenhäusern und anderen "neuen Betriebsformen" sowie durch die Folgen der allgemeinen Rezession der Preis wieder stärker in den Mittelpunkt der Absatzbemühungen im Handel gerückt ist.

Ganz eindeutig war dies seit jeher im Versandhandel der Fall, wo "die Preispolitik (im Sinne einer Unterbietung des übrigen Einzelhandels) wesentlichster Teil der Absatzpolitik" ²⁾ ist. Im Gegensatz zu verschiedenen anderen Betriebsformen, die im Laufe ihrer Entwicklung früher oder später den Preis als das entscheidendste Element ihres akquisitorischen Potentials zugunsten anderer absatzpolitischer Mittel vernachlässigten, waren der Preiswettbewerb und die Preisunterbietung immer "ein Lebenselement des Versandhandels" und insbesondere der Universalversandhandel sah und sieht im Preiswettbewerb "sein ureigenstes Absatzinstrument". ³⁾

Das preisgünstige Warenangebot hat nicht nur in Zeiten wirtschaftlicher Not, wie nach dem ersten und besonders nach dem zweiten Weltkrieg, dem Versandhandel ungewöhn-

1) MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, Dissertation Nürnberg 1968, S. 181 mit dem Hinweis auf THEISEN, Paul, a.a.O., S. 44

2) LEITHERER, Eugen, a.a.O., S. 690, Fußnote 11

3) WOLL, Artur, a.a.O., S. 196. Auch KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 185, sieht im Preis den wichtigsten Aktionsparameter des Versandhauses. Ferner weist NECKERMAN darauf hin, daß "besonders die Nachfrageversender ... seit jeher das absatzpolitische Instrument der Preispolitik als besonders wesentlich" betrachtet haben. NECKERMAN, Peter, Chancen und Risiken im Versandhandel, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 133, 17. 7. 1963, S. 9

liche Erfolge gebracht, ¹⁾ sondern Preiswürdigkeit wird auch heute in einer Zeit des allgemeinen Wohlstands immer noch als der bedeutendste Vorteil des Versandverkaufs angesehen. "Man könnte als Erklärung für den Erfolg des Versandhandels ... anführen, daß sehr breite Schichten der westdeutschen Bevölkerung trotz Einkommenssteigerung und Wohlstandsmehrung preisbewusst geblieben sind und daß gerade diese zu Kunden der Versandgeschäfte zählen." ²⁾

Daß also letztlich das preiswerte Angebot häufig den Anstoß zum Einkauf im Versandgeschäft gibt und hier wiederum besonders im Universalversandgeschäft - die Verhältnisse bei den Spezialversendern liegen etwas anders - beweisen eine Vielzahl von Untersuchungen, die im Laufe der Jahre durchgeführt wurden. So ergab z. B. eine Umfrage des Instituts für Demoskopie in Allensbach aus dem Jahre 1959, daß die "niedrigen Preise" der mit Abstand führende Grund für einen Kauf im Versandhaus waren. ³⁾

-
- 1) Auch die Entstehung der Einheitspreisgeschäfte, deren Hauptargument der niedrige Preis war, fällt z. B. in die allgemeine Notzeit nach dem ersten Weltkrieg. Vgl. JEFFERYS, James B. und KNEE, Derek, Europas Einzelhandel, Frankfurt 1965, S. 62
 - 2) NIESCHLAG, Robert, Moderne Entwicklungen im Versandhandel, a.a.O., S. 93
 - 3) Nach dieser Untersuchung waren die Hauptgründe für den Kauf im Versandgeschäft: Niedrige Preise (39 %), Bequemlichkeit (19 %), große Auswahl (17 %), gute Bedienung (10 %) und Gewohnheit (7 %). Zitiert nach Branchen-Information, Versandhandel, hrsg. von der Commerz-Bank, September 1966, S. 5. Ähnliche Ergebnisse brachte auch eine Repräsentativ-Erhebung des Instituts für Werbepsychologie und Markterkundung GmbH, Frankfurt, aus dem Jahre 1962 unter dem Motto: Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften, vgl. S. 10 - 12, ferner Einkaufsgewohnheiten in Bayern. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band 2, Nürnberg 1957, S. 147. Auch eine Untersuchung im Auftrage der Quelle aus dem Jahre 1968 zeigte nach Mitteilung eines Quelle-Mitarbeiters an der Spitze der Skala weiterhin "die günstigen Preise",
Fortsetzung siehe S. 70

Durch ihre konsequente Preispolitik haben sich vor allem die führenden Universalversandgeschäfte in vielen Warenbereichen zu echten Preisführern ¹⁾ entwickelt und sich häufig sogar den Ruf von Preisbrechern ²⁾ erworben. "Sie haben den Ruf der Preiswürdigkeit des Versandhandels begründet. Ihre Kataloge wirken preisregulierend und verschaffen eine Marktübersicht, wie sie in so konzentrierter Form sonst nirgendwo zu finden ist." ³⁾ Viele Verbraucher verwenden daher die Kataloge als Einkaufshilfe sowie zur allgemeinen Orientierung im stationären Einzelhandel und ziehen sie besonders gerne zu Preisvergleichen heran.

Dies führte dazu, daß die Versandgeschäfte gelegentlich sogar als "die Hechte im Karpfenteich", ⁴⁾ also als das

(Fortsetzung des Zitates 3 von S. 69)
allerdings dicht gefolgt von der Bequemlichkeit. Vgl. ferner RENNERT, Johannes, Entwicklungstendenzen der Versandhandlungen, in: Absatzpolitik und Distribution, a.a.O., S. 239

- 1) "Als gemeinsamen Kern" aller Definitionen der Preisführerschaft bezeichnete LAMPERT den folgenden Tatbestand: "Wenn in einer Gruppe von Unternehmungen eines Wirtschaftszweiges eine Unternehmung Preisänderungen vornimmt, reagieren die übrigen Unternehmungen auf diese Preisänderung mit Preisänderungen in gleicher Richtung." LAMPERT, Heinz, Die Preisführerschaft, Versuch einer zusammenfassenden Darstellung, Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Band 172, 1960, S. 203 f. HIRSCH spricht in diesem Zusammenhang von "Richtungsflügel", vgl. HIRSCH, Julius, Die Handeltsspanne, Berlin 1931, S. 55. WEISS spricht von einer "avantgardistischen Funktion" der großen deutschen Versandgeschäfte im Preisgefüge des Handels, vgl. WEISS, Albin, a.a.O., S. 88
- 2) vgl. z. B. NIESCHLAG, Robert, Moderne Entwicklungen im Versandhandel, a.a.O., S. 93. NIESCHLAG bezeichnet die großen Versandhäuser sogar als "ein wirtschafts- und sozialpolitisch notwendiges Korrektiv."
- 3) GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 21 f., vgl. dazu auch NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 272
- 4) Mit diesen Worten charakterisierte Prof. Dr. Ludwig Erhard die Stellung des Versandhandels innerhalb der Absatzwirtschaft. Vgl. GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 7

dynamische Element im ansonsten von Traditionen belasteten und weitgehend im "Spannendenken" verhafteten traditionellen Einzelhandel bezeichnet wurden.

Da die Preiswürdigkeit eines Versandsortiments von seiten der Verbraucher im allgemeinen nach der Preisgestaltung einiger weniger Artikel bzw. Artikelgruppen ¹⁾ beurteilt wird - dazu gehören in erster Linie Elektrogroßgeräte, Damenoberbekleidung und Wäsche - waren die Universalversandgeschäfte immer bemüht, gerade in diesen Sortimentsbereichen besonders günstige Leistungen zu bieten.

Es waren daher häufig Artikel aus diesen Warengruppen, mit denen die Versender ihren Ruf als Preisbrecher zu erwerben und zu festigen wußten. Hierzu einige Beispiele aus der Praxis des Versandhandels. Als Neckermann im Sommer 1954 ein Radiogerät zu 187,- DM herausbrachte, während vergleichbare Geräte auf dem Markt nicht unter 300,- DM zu haben waren, ²⁾ entstand große Unruhe sowohl

1) Nach Erfahrungen in den Vereinigten Staaten kennt der Kunde überhaupt nur die Preise von sehr wenigen Artikeln. Nach einer Umfrage in einem Supermarkt kannten 85 % aller Kunden nur die Preise von 10 Artikeln, nur 15 % konnten 48 Preise nennen. "Nach diesen Preisen von maximal 48 Artikeln bewertet der Kunde also die Preiswürdigkeit eines Geschäftes ..." SOMMER, Monika, Erfahrungen mit Basement-Stores, Möglichkeiten einer neuen Verkaufsform, Frankfurt (Main) 1967, S. 32. Ähnliche Ergebnisse erbrachte eine Untersuchung des "Instituts für moderne Marktmethoden", vgl. KÜMIN, Adolf, Das Selbstbedienungs-Warenhaus in den USA, Entwicklung in Europa. Veröffentlichungen des wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Instituts der Universität Freiburg, Band 17, Freiburg/Schweiz 1967, S. 77, Zitat 21. Vgl. hierzu auch NECKERMAN, Peter, a.a.O.

2) vgl. o. V., Elefant im Porzellanladen der Elektrogeräte?, in: Informations-Dienst, Mitteilungen für Angehörige und Freunde des großen deutschen Versandhauses Neckermann, Nr. 28, Frankfurt (Main), März 1959, S. 4, vgl. ferner Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 51 - 54. Insbesondere die Preispolitik bei Radios, Fernsehgeräten und Kühlschränken trug Neckermann seinerzeit den Ruf eines "Preisbrechers" ein.

bei der Rundfunkgeräteindustrie als auch in Handelskreisen und es kam eine Entwicklung in Gang, die einige Jahre später zur weitgehenden Aufhebung der Preisbindung auf dem Rundfunkgerätemarkt führte.

Ein großer Erfolg war dem Großversandhaus Quelle mit der Aufnahme von Nähmaschinen in den Katalog beschieden. Man entschloß sich zu einer Erweiterung des Sortiments um diesen Artikel zu einem im Vergleich zu den Markenmaschinen bekannter Hersteller besonders günstigen Preis, obwohl vorausgegangene Untersuchungen ergeben hatten, daß das Interesse am Selbstnähen sehr gering war. Als zehn Jahre später, im Sommer 1968, die millionste Nähmaschine verkauft wurde, ¹⁾ war wieder einmal der Beweis erbracht, daß ein Produkt zum richtigen Preis angeboten, einen Markt schaffen oder neu beleben kann. Auch im Bereich von Tiefkühltruhen erwies sich die Quelle sowohl vom Artikel als auch insbesondere vom Preis her als ein Pionier und es gelang innerhalb kürzester Zeit, auf diesem neuen Markt einen Anteil von über 30 % zu erreichen. ²⁾

Ein weiteres markantes Beispiel für die Preisführerschaft des Universalversandhandels aus jüngerer Zeit bietet die Einführung des Farbfernsehens. ³⁾ Während die Hersteller von Markengeräten von den Kosten her kalkulierten und zuzüglich einer angemessenen Handelsspanne ziemlich

1) vgl. MANGOLD, Hans Georg, Absatzwirtschaftliche Probleme und Entwicklungstendenzen im deutschen Versandhandel, unveröffentlichtes Manuskript eines Vortrages anläßlich des Besuches der Absatzwirtschaftlichen Gesellschaft Nürnberg im Großversandhaus Quelle im Sommer 1968, S. 10, ferner o. V., Quelle: Preiserhöhungen wurden vermieden, in: Industriekurier, Nr. 127, 17. 8. 1968, S. 4

2) Nach einer persönlichen Firmenauskunft.

3) vgl. hierzu OSEL, Werner, Mit Sorgfalt geplant und doch verrechnet, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 185, 25. 9. 1967, S. 11

übereinstimmend die Preise um 2.500,- DM festsetzten, ging der Versandhandel in seiner Kalkulation ganz offensichtlich von der Marktentwicklung und den Absatzchancen in den kommenden Jahren aus und blieb mit seinem Verbraucherpreis unter der magischen Grenze von 2.000,- DM. Mit diesen Kampfpreisen machte der Universalhandel einmal mehr die sorgfältige Planung der Industrie und des übrigen Handels zunichte und zwang sie zu einer weitgehenden Modifizierung ihrer Preise und ihrer Preispolitik.

Geht auch aus all diesen Beispielen die überragende Bedeutung der Preispolitik für das "akquisitorische Potential" des Universalversandhandels hervor, so sollte dennoch nicht übersehen werden, daß gerade durch die Eigenart der Absatzanbahnung und -durchführung im Versandhandel eine gewisse Starrheit der Preispolitik und besondere Schwierigkeiten bei der Preisstellung zu erkennen sind.

Einmal bedingt die Kataloglaufzeit von durchschnittlich sechs Monaten ¹⁾ ein sorgfältiges Studium der langfristigen Marktentwicklung, um den "richtigen" Preis auch im Hinblick auf die zukünftige Preisentwicklung festzulegen, zum anderen nimmt gerade die Übernahme industrieller Rationalisierungsmethoden im Versandhandel der Preispolitik einen Teil ihrer Elastizität. "Die Umstellung der Anlagen auf neue Kennziffern (Bestellnummern und Preise) muß für einen nach Monaten zählenden Zeitraum erfolgen, in welchem sich die Märkte entscheidend wandeln können." ²⁾

1) Die Preise müssen häufig bereits bei Drucklegung der Kataloge verbindlich festgelegt werden und sind dadurch nicht nur für sechs, sondern im Extrem sogar für acht bis neun Monate fixiert. Vgl. SCHÄFER, Erich, Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 54

2) WOLL, Artur, a.a.O., S. 200

Aus dieser Sicht sind jegliche Preisänderungen während der Laufzeit eines Katalogs, also sowohl Preiserhöhungen als auch Preissenkungen, für den Versandhandel mit einer Reihe von Problemen verbunden. Hat ein Versender in Zeiten steigender Preise das Preisrisiko in seiner Kalkulation nicht entsprechend berücksichtigt, so ist er gezwungen, durch Preiserhöhungen während der Kataloglaufzeit eingetretene Gewinnschmälerungen selbst zu tragen, da ihm die Preisgarantie eine Weitergabe der Preissteigerung an den Kunden nicht erlaubt. "Erfahrungsgemäß führt die dadurch verbesserte Wettbewerbssituation nicht zu einem überproportionalen Anwachsen der Nachfrage, das die Gewinnminderung ausgleichen würde." ¹⁾

Selbst Preissenkungen sind während der Kataloglaufzeit keineswegs unproblematisch, da eine Benachrichtigung der Kunden beträchtliche zusätzliche Kosten verursacht und es außerdem als fraglich erscheint, ob der Empfänger die Preisänderung tatsächlich dem Katalog beilegt und dadurch die Aktualität des Angebots und die Konkurrenzfähigkeit in den Augen der Verbraucher erhalten bleiben.

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß die Preispolitik im Versandhandel zwar nicht die gleiche Elastizität aufweist wie im übrigen Einzelhandel ²⁾ und sie daher vor allem als längerfristiges absatzpolitisches Mittel eingesetzt wird, daß dieser mangelnden Elastizität andererseits aber die Prinzipien des Versandhandels,

1) NECKERMANN, Peter, a.a.O.

2) "Es steht außer Zweifel, daß die Preispolitik innerhalb des absatzpolitischen Instrumentariums als das beweglichste und das flexibelste absatzpolitische Mittel betrachtet werden kann, das in kürzester Zeit eine Anpassung an die jeweilige Marktsituation zuläßt." MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, a.a.O., S. 182. Vgl. auch REHMANN, Klaus, Die Marktdynamik des Discount, Frankfurt 1967, S. 201 ff. und 289 ff. Er sieht vor allem in Preis- und Werbepolitik die "absatztaktischen Instrumente" einer Unternehmung.

grundsätzlich überhöhte Handelsspannen zu vermeiden, also das Streben nach dem "ehrlichen Preis" und die Preisgarantie für ein halbes Jahr, die dem Verbraucher eine langfristige Planung seiner Ausgaben gestattet, als unschätzbarer Vorteil gegenüberstehen.¹⁾

III. Grundzüge der Preispolitik im Universalversandhandel

Bei der Frage nach den hauptsächlichen Bestimmungsgründen bzw. Einflußfaktoren der Preispolitik lassen sich in Anlehnung an die Preistheorie²⁾ grundsätzlich drei Gruppen von Einflußgrößen unterscheiden: die betrieblichen Bestimmungsgründe, insbesondere die Kosten, die Nachfragestruktur und die Wettbewerbs- oder Konkurrenzsituation. Während in der älteren Literatur die "Kalkulationstheorie" und die mit ihr eng verwandte "Theorie der branchenüblichen Aufschläge" eindeutigen Vorrang hatten, geht die Tendenz neuerdings dahin, die Preispolitik "ausschließlich am Markt zu orientieren."³⁾

1) vgl. KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 187

2) vgl. z. B. GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 189, 198 ff., MELLEROWICZ, Konrad, Unternehmenspolitik, Band II, 2. Aufl., Freiburg 1963, S. 62 ff.

3) NIESCHLAG, Robert, Preis- und Nichtpreis-Wettbewerb, in: Der deutsche Handel. Handelsblatt, Nr. 33, 17.2.1969, S. 9. Siehe dort auch den Hinweis auf HECKER, Wulf, Kurzfristige Erfolgsrechnung im Einzelhandel, Stuttgart 1968. Nach der Konkurrenztheorie sind "nicht die Kosten und Gewinnerwartungen des einzelnen Betriebes entscheidend ... für die Preisbildung, sondern einzig und allein die Marktsituation." Faßt man Nachfrage und Wettbewerbssituation zusammen, so kann man einerseits von kostenorientierter, andererseits von marktorientierter Preispolitik sprechen. Vgl. z. B. LINDEMANN, Egbert, a.a.O., S. 69, ferner BODEMANN, Klaus, a.a.O., S. 76

1. Betriebliche Bestimmungsgründe der Preispolitik

Auch wenn neuerdings die Forderung erhoben wird, die Preispolitik "ausschließlich am Markt zu orientieren", darf die Bedeutung der Kalkulation in diesem Zusammenhang - wenigstens als untere Grenze der Preisstellung oder als Kontrollorgan - keineswegs außer acht gelassen werden. Kein Unternehmen kann es sich auf die Dauer erlauben, seine Preisgestaltung unter den Selbstkosten anzusetzen, auch wenn sich dies kurzfristig als notwendig und auch tragbar erweisen kann.

"Da der Versandhandel ganz besonders darauf bedacht sein muß, Preisvorteile gegenüber der Konkurrenz zu bieten, steht die Beobachtung der Kostenentwicklung und der Möglichkeiten zu deren Einschränkung im Vordergrund." ¹⁾ Hierzu bietet vor allem die Rationalisierung der innerbetrieblichen Arbeitsabläufe hervorragende Ansatzpunkte, zumal das Versandhaus "den Vorstellungen über den rationalen und zugleich zweckmäßigen Konsumgüterabsatz im Zeitalter der Massenproduktion in vieler Hinsicht am nächsten" ²⁾ kommt.

Als bedeutendstes Hilfsmittel der Rationalisierung und Automatisierung, wie sie in diesem Umfange bis dahin nur für Industriebetriebe für möglich gehalten wurde, hat sich der Einsatz elektronischer Datenverarbeitungsanlagen erwiesen. Im Jahre 1957 nahm das Großversandhaus Quelle als erstes europäisches Versandunternehmen eine speziell für seine betrieblichen Gegebenheiten entwickelte Elektronik-Großanlage (Informatik-System) in Betrieb, die einen verdoppelten Umsatz mit in der Spitze

1) RENNER, Johannes, a.a.O., S. 251

2) WOLL, Artur, a.a.O., S. 192. Vgl. hierzu auch OSEL, Werner, Warum der Versandhandel weiterwächst, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 237, 9. 2. 1968, S. 19. Auch hier wird die Meinung vertreten, daß "der Versandhandel das typische Versandsortiment bei richtiger Organisation und Technik billiger verteilen kann."

um zwei Drittel geringerem Kräfteinsatz bewältigen konnte. 1)

Wie schnell die Entwicklung in diesem Bereich fort-schreitet, zeigt die Tatsache, daß heute schon Lese-computer 2) erprobt werden und bei Quelle bereits die dritte Computergeneration im Einsatz steht, die es dem Verbraucher mit Hilfe der Real-Time-Technik einmal er-möglichen soll, seine Bestellungen direkt beim Computer aufzugeben. 3) Selbstverständlich werden ähnliche Anla-gen inzwischen von allen führenden Versendern eingesetzt und Ausführungen wie "voll integrierte elektronische Datenverarbeitung" 4) oder "elektronische Datenverar-beitungsanlagen mit 1,5 Milliarden Speicherstellen und direkter Zugriffsmöglichkeit über den Bildschirm" 5)

-
- 1) vgl. hierzu REINICKE, Georg, a.a.O., S. 70 ff., fer-ner DROSCHA, Hellmut, Im höchstautomatisierten Ver-sandhaus. Beispiel Großversandhaus Quelle, in: Der Volkswirt, 12. Jg., Beilage zu Nr. 11, vom 15. 3. 1958, S. 21 ff., BASTEN, Rolf, Die Verwirklichung der Automation in der Handelspraxis, dargestellt am Beispiel des Versandhauses "Quelle" in Fürth (Bayern), in: Organisation und Automation im Handel, Band 3, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Bern 1962, S. 66 ff., o. V., Elektronik im Großversandhaus Quel-le, als Manuskript gedruckt vom Großversandhaus Quel-le, Fürth (Bayern), 1957. Diese Anlage ermöglicht außerdem eine Gesamtinventur aller Artikel des Ver-sandhauses in ca. 8 Stunden ohne Störung des übrigen Betriebes, vgl. BASTEN, Rolf, a.a.O., S. 76. Mit den Problemen der Automation im Universalversandhandel allgemein befaßt sich die Untersuchung von PIRKER, Theo, Grossversand, in: Aspekte der Automation, hrsg. von Harry W. ZIMMERMANN, Veröffentlichungen der List Gesellschaft e. V., Band 16, Basel 1960, S. 135 - 180
 - 2) vgl. o. V., Computer, Schleife oben, in: Der Spiegel, 22. Jg., Nr. 20, 13. 5. 1968, S. 106. Die Höchst-(Lese-)Leistung ist zunächst auf 150 Bestellungen mit bis zu 40 Ziffern pro Minute ausgelegt.
 - 3) vgl. OSEL, Werner, Warum der Versandhandel weiter-wächst, a.a.O.
 - 4) o. V., Kunden im Kollektiv, Otto-Versand GmbH & Co. KG, in: Der Volkswirt, 22. Jg., Nr. 51/52, 20. 12. 1968, S. 112
 - 5) o. V., Neckermanns Sprungbein ist der Versand, in: Handelsblatt, Nr. 35, 19. 2. 1969, S. 9

lassen die Leistungsfähigkeit dieser Computersysteme erkennen.

Zweifellos bieten sich hier den Großversandhäusern Rationalisierungsvorteile gegenüber dem übrigen Handel durch eine gleichmäßigere Auslastung des Personals, durch weitgehende Automatisierung der internen Arbeitsabläufe usw., die wiederum ihren Niederschlag in der Kostengestaltung finden. ¹⁾ "Die Versandhäuser haben die Vorteile in ihrer Kostenstruktur in oftmals spektakulär niedrigen Preisen sichtbar werden lassen" ²⁾ und werden dies auch sicher in Zukunft weiter tun.

Daß es gerade im Zusammenhang mit der Automation noch weitere Möglichkeiten zur Kostensenkung gibt, die in Deutschland noch keineswegs ausgeschöpft sind, zeigt das Beispiel von Sears, Roebuck. Bei diesem Unternehmen liegen die Katalogpreise generell um 5 bis 7 % unter den Preisen in seinen Ladengeschäften, was offensichtlich auf die größere Rationalität des Versandverkaufs zurückzuführen ist. ³⁾

2. Nachfragestruktur und Preispolitik

Generell läßt sich feststellen, daß die Elastizität der Nachfrage durch die Unvollkommenheitsfaktoren des Einzelhandelsmarktes, wie erforderliche Reaktions- und

1) vgl. hierzu auch WOLL, Artur, a.a.O., S. 265, ferner NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 272

2) WOLL, Artur, a.a.O., S. 195

3) vgl. EMMET, Boris und JEUCK, John E., Catalogues and Counters. A History of Sears, Roebuck and Company, Chicago 1950, S. 347, ferner ANDERSON, David C., Buying by the Book. Sears Catalog Thrives As City People Seek Bargains, Convenience, in: The Wall Street Journal, Vol. CLXXII, NO. 118, 16. 12. 1968, S. 1

Anpassungszeit, geringe Markttransparenz, Heterogenität der Güter und Präferenzen verschiedener Art ¹⁾ erheblich verringert wird, wobei allerdings zu bemerken wäre, daß die Verhältnisse im Versandhandel insofern etwas anders sind, als hier die Kataloge die Markttransparenz erheblich verbessern.

Entscheidend für die Nachfragefunktion, die ihren Ausdruck in einem Elastizitätskoeffizienten findet, ist weniger deren Richtung als vielmehr "ihre Elastizität, die das quantitative Ausmaß einer durch eine Preisänderung induzierten Mengenänderung zum Ausdruck bringt." ²⁾

Den Ausführungen von MÜLLER-BEILSCHMIDT ³⁾ folgend kann man unterscheiden zwischen warenbedingter und einkommensbedingter Elastizität. Ganz allgemein gesehen ist die Elastizität bei Gütern des lebensnotwendigen Bedarfs geringer als die des Luxusbedarfs, während die Nachfrageelastizität der unteren Einkommensschichten grundsätzlich größer sein dürfte als die der oberen. ⁴⁾

Bedingt durch die Wandlung vom Verkäufer- zum ausgesprochenen Käufermarkt im Laufe der letzten 20 Jahre, sah sich der Universalversandhandel - ebenso wie der übrige Handel - immer mehr gezwungen, in seiner Preispolitik neben den kostenwirtschaftlichen Bestimmungsgründen auch den Nachfragefaktoren stärkere Beachtung zu schenken.

1) vgl. hierzu THEISEN, Paul, a.a.O., S. 35

2) BODEMANN, Klaus, a.a.O., S. 100

3) vgl. MÜLLER-BEILSCHMIDT, K., Handelsspanne und Konkurrenzverhältnisse im Einzelhandel, Berlin 1954, S. 20

4) Selbstverständlich handelt es sich bei dieser Betrachtungsweise um ein stark vereinfachtes Modell, das in der Praxis vielfältige Modifikationen erforderlich macht. Vgl. dazu die umfassenden Ausführungen bei THEISEN, Paul, a.a.O., S. 35 ff. sowie bei BODEMANN, Klaus, a.a.O., S. 100 ff., ferner EITEL, Karl, Schichtung des Konsumgüter-Marktes, Dissertation Nürnberg 1966, S. 163 ff.

Der Versandhandel muß daher nicht nur die Reaktionen der Verbraucher auf etwaige Preisänderungen sehr aufmerksam verfolgen, sondern er muß in immer stärkerem Maße versuchen, die Nachfrage mit Hilfe seiner Preispolitik zu beeinflussen. Die besondere Leistung eines Versandhauses ist deshalb weniger darin zu suchen, "daß absolut neue und bis dahin unbekannte Waren erstmalig angeboten werden, als vielmehr in der Umwandlung einer begrenzten Nachfrage in einen Massenartikel mit Hilfe einer aktiven Preispolitik." ¹⁾

Versucht man, die Entwicklung der Preispolitik im Universalversandhandel seit Anfang der 50er Jahre aus dieser Sicht mit wenigen Worten nachzuzeichnen, so lassen sich etwa folgende Entwicklungsstufen festhalten: Zunächst ging es vor allem darum, den dringendsten Nachholbedarf der vom übrigen Handel etwas vernachlässigten unteren sozialen Schichten, nämlich der "Verbraucher mit knappen Mitteln" zu befriedigen. ²⁾ Die Preise wurden deshalb bewußt niedrig gehalten, was dem Versandhandel das Odium des "Billigen" einbrachte, von dem er sich lange Zeit nicht freimachen konnte.

Mit steigendem Wohlstand und wachsenden Ansprüchen der Verbraucher vollzog sich dann jedoch ein allmähliches "trading-up", d. h. die Versandhäuser begannen auch in Preisklassen vorzudringen, die bis dahin anderen Absatzformen vorbehalten waren. Als vorläufig letzte Stufe in dieser Entwicklung ist das Bestreben des Versandhandels zu sehen, seinem Kundenkreis durch besonders attraktive Preisgestaltung neue Bedarfsarten zu erschließen und bisherige "Luxusgüter zu marktfähigen Gebrauchs- und Massengütern werden zu lassen." ³⁾

1) KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 183

2) NIESCHLAG, Robert, Moderne Entwicklungen im Versandhandel, a.a.O., S. 93, ferner derselbe, Warum Versandhandel? ..., a.a.O., S. 411

3) KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 186

3. Der Preis als Mittel des Wettbewerbs

"Die Beobachtung der Preisverhältnisse der konkurrierenden Handelsbetriebe ist im Versandhandel besonders wichtig, weil die Versandhandelskunden sehr preisbewußt sind und die Preise im Versandhandel oft den Charakter von Prestigefaktoren haben." ¹⁾ Von Bedeutung ist hierbei sowohl die Untersuchung der Preisverhältnisse der konkurrierenden Versandgeschäfte als auch ein Vergleich mit der Preisstruktur anderer Einzelhandelsbetriebsformen. "Eine erfolgreiche Preispolitik muß auf die Mitbewerber abgestimmt sein und setzt daher eine genaue Kenntnis der Konkurrenzlage voraus." ²⁾

a. Der Preiswettbewerb zwischen den Universalversandgeschäften

Ohne Zweifel handelt es sich bei den Universalversandgeschäften als Marktteilnehmer ähnlich den Warenhäusern um ein typisches Oligopol, da sich das Angebot auf relativ wenige Unternehmen verteilt, "deren Marktanteile so groß sind, daß Änderungen im absatzpolitischen Verhalten eines Unternehmens den Absatz der anderen Unternehmen spürbar beeinflussen." ³⁾ Da jedoch der Erfolg eines scharfen Preiswettbewerbs zwischen Oligopolisten zweifelhaft ist, "weil jeder Angreifer erwarten muß, daß seine Konkurrenten ihre Preise ebenfalls senken werden und daher eine Verschiebung der relativen Marktanteile unwahrscheinlich wird", ⁴⁾ sind ausgesprochene Preis-

1) WEISS, Albin, a.a.O., S. 96

2) Dynamische Preispolitik, Faktor Nr. 1 im Konkurrenzkampf, GfK Sonderdienst Nr. 11/12, 1. und 2. Juni-Heft 1965, S. 286

3) GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 266

4) MÜHLBERGER, Hans, Das typische absatzpolitische Verhalten in Oligopol- und Teiloligopol-Konstellationen, Dissertation Wien 1966, S. 137, vgl. auch SEITZ, Tycho, Preisführerschaft im Oligopol, Schriftenreihe Annales Universitatis Saraviensis, rechts- und wirtschaftswissenschaftliche Abteilung, Heft 14, Köln-Berlin-Bonn-München 1965, S. 224

kämpfe innerhalb einer Oligopolgruppe verhältnismäßig selten. ¹⁾

Ist der Einzelhandelsmarkt ganz allgemein durch eine Reihe von "Unvollkommenheitsfaktoren" gekennzeichnet, ²⁾ die eine aktive Preispolitik teilweise in Frage stellen, so genießt der Universalversandhandel selbst gegenüber den ansonsten vergleichbaren Warenhäusern insofern eine Sonderstellung, als er sich in zwei gewichtigen Punkten von den Verhältnissen im übrigen Einzelhandel unterscheidet. ³⁾ Zum einen ist nämlich die Markttransparenz durch das regelmäßige Erscheinen der Versandhauskataloge entscheidend verbessert, zum anderen ist die Reaktions- und Anpassungszeit besonders auf preispolitische Maßnahmen der übrigen Oligopolisten im wesentlichen durch die sechsmonatige Laufzeit der Kataloge bestimmt.

Daher ist die Preispolitik trotz aller Einschränkungen "eines der wichtigsten Wettbewerbsmittel des Versandhandels." ⁴⁾ Voraussetzung dafür ist in jedem Fall eine genaue Kenntnis der Marktstruktur und insbesondere der Konkurrenzverhältnisse. Folgende Gesichtspunkte sollten

-
- 1) Eines dieser seltenen Beispiele eines äußerst hartnäckigen Preiskampfes zwischen Oligopolisten im Handel ist der Preiskrieg der New Yorker Warenhäuser im Jahre 1951. Vgl. CASSADY, Ralph, The New York Department Store Price War of 1951: A Microeconomic Analysis, in: GIST, Ronald R. (Hrsg.), Management Perspectives in Retailing, New York-London-Sydney 1967, S. 267 - 275
 - 2) vgl. hierzu die ausführlichen Darstellungen bei THEISEN, Paul, a.a.O., insbesondere S. 11 - 22, 25 f., 35, ferner BODEMANN, Klaus, a.a.O., S. 83 ff. und im Zusammenhang mit der Oligopolsituation der Warenhäuser MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, a.a.O., insbesondere S. 169 - 175
 - 3) Auf die Sonderstellung der Preispolitik im Versandhandel im Vergleich zum übrigen Einzelhandel weist z. B. auch LEITHERER hin, vgl. LEITHERER, Eugen, Zur Absatzpolitik des Einzelhandels, a.a.O., S. 690
 - 4) BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, a.a.O., S. 114

dabei beachtet werden: 1)

- (1) Anzahl der Anbieter und deren Bedeutung
- (2) Produktart
- (3) tatsächliche oder angenommene Unterschiede zu den Erzeugnissen der Konkurrenz
- (4) technischer Fortschritt
- (5) Möglichkeiten des Marktzuganges für neue Mitbewerber
- (6) Anzahl der Käufer und deren Bedeutung
- (7) vorherrschende Kaufmotive und Grad der Verbraucherinformation

Von besonderer Bedeutung für die Konkurrenzbeobachtung sind die zweimal jährlich erscheinenden Kataloge der Versender, die neben dem Konkurrenzpreisvergleich auch dem Verbraucher die Möglichkeit geben, die Angebote der verschiedenen Versandgeschäfte hinsichtlich der Preise miteinander zu vergleichen, zumal der typische Versandkäufer im allgemeinen die Kataloge von mehr als nur einem Versender zur Verfügung hat. 2)

Die sich für den Kunden hieraus ergebende erhöhte Markttransparenz bezieht sich zwar in erster Linie auf den "absoluten Preis", da eine objektive Vergleichbarkeit der Warenbeschaffenheit an Hand des Kataloges nicht immer ohne weiteres möglich ist; 3) doch der scharfe Wett-

1) Dynamische Preispolitik, GfK Sonderdienst, a.a.O., S. 286 f., vgl. ferner MELLEROWICZ, Konrad, a.a.O., S. 32 f.

2) Nach Mitteilung eines Quelle-Mitarbeiters erbrachte die neueste Untersuchung dieses Hauses, daß nur etwas über ein Drittel der Versandkundenhaushalte lediglich 1 Katalog besitzt. Knapp ein Drittel besitzt die Kataloge von 2, etwa 20 % von 3, rund 10 % von 4 und 5 % sogar von 5 und mehr Versandunternehmen.

3) So fällt auf, daß bei Elektrogroßgeräten, die ansonsten auf Grund objektiv feststellbarer technischer Eigenschaften gut vergleichbar wären, ein Vergleich dadurch erschwert wird, daß die konkurrierenden Unternehmen z. B. Kühlschränke mit unterschiedlichem Fassungsvermögen oder Fernsehgeräte mit verschiedener Bildschirmgröße anbieten.

bewerb im Versandhandel sorgt dafür, daß die Warenbeschreibungen in den Katalogen so objektiv wie nur möglich erfolgen. "Dank der gegenseitigen Überwachung der Konkurrenz gibt es nur wenige Branchen, auf deren Qualitätsangaben man sich so verlassen kann, wie auf die Beschreibungen in den Katalogen bekannter Versandhäuser. Das ist ein positives Ergebnis des harten Wettbewerbs." ¹⁾

Bei einem Konkurrenzpreisvergleich ²⁾ für einen bestimm-

1) GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 261

2) Für die praktische Durchführung derartiger Preisvergleiche werden im allgemeinen "repräsentative Artikel" aus den Sortimenten der zum Vergleich herangezogenen Versender einander gegenübergestellt. Wichtige Voraussetzung ist eine objektive Vergleichbarkeit der ausgewählten Artikel aus der Sicht des Kunden. Dem Vergleich von Mittelwerten, die durch Eckpreise im oberen oder unteren Bereich verzerrt sein können, ist die Gegenüberstellung ganzer Preisreihen vorzuziehen, die Aufschluß gibt über Anfangs- und Endpreislagen, die Häufigkeitsverteilung in den verschiedenen Preislagen und die Streuungsbreite zwischen den einzelnen Werten. Vgl. zum Problem der Preisvergleiche im Versandhandel auch BRUNNER, Martha, Die Absatzmöglichkeiten des westdeutschen Versandhandels im Gemeinsamen Europäischen Markt und die absatzpolitischen Maßnahmen zu ihrer Realisierung, Dissertation Münster 1961, S. 125 ff.

Zur Verdeutlichung eines derartigen Preisreihenvergleichs diene folgende Gegenüberstellung von Fernseh-Tischgeräten (schwarz/weiß) ab Bildschirmgröße 48 cm aus den H/W-Katalogen von Quelle (S. 512 - 515), Neckermann (S. 566 - 568) und Otto (S. 766 - 767):

<u>Quelle</u>		<u>Neckermann</u>		<u>Otto</u>	
548,-	48 cm	598,-	51 cm	598,-	48 cm
398,-	59 cm	398,-	59 cm	398,-	59 cm
425,-	59 cm	418,-	59 cm		
448,-	59 cm	448,-	59 cm		
448,-	59 cm				
475,-	59 cm				
498,-	59 cm	498,-	59 cm	498,-	59 cm
525,-	59 cm				
558,-	59 cm	548,-	59 cm		
		578,-	59 cm		
598,-	59 cm			598,-	59 cm
		648,-	59 cm		
		678,-	59 cm		
648,-	65 cm	748,-	65 cm		

ten Artikel gibt es für das den Vergleich anstellende Unternehmen grundsätzlich drei Möglichkeiten mit sehr unterschiedlichen Konsequenzen: der Preis des eigenen Angebots liegt unter dem der Mitbewerber, es besteht Preisgleichheit mit dem Angebot der Konkurrenten oder der Konkurrenzpreis liegt niedriger als der eigene.

Liegt der eigene Preis bei ansonsten vom Kundenstandpunkt aus vergleichbarer Qualität unter dem der übrigen Anbieter, so dürfte dies beim Preisbewußtsein der Versandkäufer ein echter Anreiz zur Bevorzugung dieses Angebots sein. Bei Preisgleichheit können sonstige Präferenzen für den Kaufentscheid den Ausschlag geben und im letzten Fall wird es darauf ankommen, ob in den Augen des Kunden ein echter Unterschied in Qualität und Ausführung die Preisdifferenz rechtfertigt. Trifft dies nicht zu, so droht die Gefahr von Umsatzeinbußen, bedingt durch einen der gewichtigsten Nachteile des Versandhandels, "nämlich die durch die Versandtechnik geforderte Preisstarrheit für einen bestimmten Zeitraum (...); selbst dort, wo eine Möglichkeit zur Preisreduktion besteht, ist sie nicht - zumindest nicht auf breiter Front - technisch durchführbar." ¹⁾

Dies bedeutet für den Anbieter mit dem sichtbar niedrigeren Preis eine durch die übrigen Oligopolisten nur schwer zu erschütternde Preisführerschaft während der gesamten Kataloglaufzeit, da eine preispolitische Reaktion der Konkurrenten im allgemeinen frühestens mit Beginn der nächsten Katalogperiode möglich ist. Da die Angebote der großen Universalversandgeschäfte alle etwa zur gleichen Zeit, d. h. im Abstand von nur wenigen Tagen erfolgen, müssen die Preise "auf den ersten Anhub sitzen", ²⁾ da eine Korrektur bzw. eine Anpassung

1) WOLL, Artur, a.a.O., S. 199

2) WEISS, Albin, a.a.O., S. 93. Dadurch wird auch ein allmähliches "Sich-Herantasten" an einen möglicherweise erzielbaren Preis weitgehend ausgeschlossen. Vgl. SCHÄFER, Erich, Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 52

an den günstigeren Preis des Konkurrenten - wie oben bereits erwähnt - während der betreffenden Kataloglaufzeit kaum durchzuführen ist.

Um die schwerwiegenden Folgen einer derartigen "Fehl-disposition" nach Möglichkeit zu vermeiden und um im zunehmend härteren Wettbewerb bestehen zu können, sind die Universalversandgeschäfte noch mehr als andere Handelsbetriebsformen gezwungen, die allgemeine Marktentwicklung genau zu verfolgen, sämtliche Beschaffungs-¹⁾ und sonstigen Vorteile zu nutzen und sie im Rahmen einer dynamischen Preispolitik in Form von attraktiven Preisen auch an ihre Kunden weiterzugeben.

Daß darüber hinaus auch gelegentlich versucht wird, auf krummen Wegen, so z. B. über die Druckereien von Katalogen oder Altpapierhändler frühzeitig Informationen über die Preisstellung der Konkurrenz zu erhalten, um sich eventuell in seiner eigenen Preisgestaltung noch darauf einstellen zu können, trifft nicht nur für kleinere Wettbewerber zu. Selbst der Versandhandelsgigant Sears scheint derartigen Versuchen nicht ganz abgeneigt zu sein, denn auf die Frage, ob Konkurrenten wirklich so weit gehen würden, um diese Preisinformationen zu erhalten, antwortete ein leitender Angestellter dieser Firma: "We've done some of that ourselves."²⁾ Auch die deutschen Katalogen zuweilen beigelegten "Preissenkungen in letzter Minute", in denen Konkurrenzpreise gezielt unterboten werden, könnten den Verdacht aufkommen lassen, daß hier gelegentlich auf diese Art gewonnene Informationen ausgenützt werden.

1) Zu den besonderen Problemen der Beschaffung im Versandhandel, auf die im Rahmen dieser Arbeit nicht näher eingegangen werden kann, vgl. PACK, Oskar F., Der Versandhandelsbetrieb und die betriebswirtschaftliche Problematik im Einkauf, Dissertation Graz 1963 sowie MEYA, Claus, Die beschaffungs- und absatzpolitische Aktivität der Großbetriebe des deutschen Versandhandels in jüngerer Zeit, Dissertation Bern 1966

2) ANDERSON, David C., a.a.O., S. 10

b. Der Wettbewerb gegenüber dem stationären Einzelhandel

Gemessen am gesamten Einzelhandelsumsatz nahm sich der Anteil des Versandhandels eigentlich immer recht bescheiden aus, auch wenn die absoluten Umsatzzahlen bemerkenswerte Höhen erreicht haben. Wurde der Versandhandelsanteil am Einzelhandelsumsatz in Deutschland nach einer Schätzung des Instituts für Konjunkturforschung für das Jahr 1937 mit 2,3 % angenommen, ¹⁾ so wurden nach neuesten Untersuchungen im Jahre 1967 rund 4,5 % des westdeutschen Einzelhandelsumsatzes in Höhe von 141,7 Milliarden DM durch den Versandhandel getätigt. ²⁾

Nach Jahren des stürmischen Wachstums und meist weit überdurchschnittlichen Zuwachsraten dürfte allerdings infolge einer allgemeinen Beruhigung des Wachstumstempos im Versandhandel "künftig die Wachstumsschere zwischen dem gesamten Einzelhandel und dem Versandhandel nicht mehr so stark auseinanderklaffen wie in früheren Jahren." ³⁾

-
- 1) Zitiert nach LAUMER, Helmut, Die Umsatzentwicklung des Versandhandels in der Bundesrepublik Deutschland, Versuch einer Quantifizierung, a.a.O., S. 15
 - 2) vgl. ebenda, S. 18 f., ferner ELI, Max und LAUMER, Helmut, Europas Versender verdienen gut, in: moderner markt mit Neue Läden, Januar 1969, S. 23, o. V., Versandhandel in ruhigeren Bahnen, Wachstum hält sich jetzt im Rahmen der Gesamtentwicklung, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 8, 13. 1. 1969, S. 9. Diese Beiträge sind Auszüge einer umfangreichen Studie des ifo-Instituts, die nach einer persönlichen Auskunft durch das Institut im Frühjahr 1969 veröffentlicht werden soll.
 - 3) o. V., Versandhandel in ruhigeren Bahnen, ..., a.a.O., S. 9. Ein Vergleich der Zuwachsraten von Universalversandhandel und Warenhäusern für das Jahr 1967 ergab sogar, daß erstmals seit vielen Jahren "die Umsatzzunahme des Versandhandels mit warenhausähnlichem Sortiment mit 2 % unter der Zuwachsrate der Warenhäuser mit 3,7 % geblieben" ist. o. V., Warenhäuser distanzieren Versender, in: textil-schnell-report, 23. Jg., Nr. 20, 13. 5. 1968, S. 1

Tabelle 1: Die Umsätze des Versandhandels in der Bundes-
republik Deutschland *) in den Jahren
1955 bis 1967 ¹⁾

Jahr	Mill. DM	Veränderung gegen Vorjahr in %	Anteil am Einzelhan- delsumsatz insgesamt in %
1955	1 770		3,2
1956	2 060	+ 16	3,4
1957	2 350	+ 15	3,5
1958	2 650	+ 13	3,7
1959	3 000	+ 13	3,9
1960	3 520	+ 18	4,1
1961	3 890	+ 11	4,2
1962	4 420	+ 14	4,2
1963	4 710	+ 6	4,2
1964	5 350	+ 13	4,5
1965	5 970	+ 12	4,5
1966	6 290	+ 5	4,5
1967	6 430	+ 3	4,5

*) einschl. West-Berlin

Quelle: Schätzungen und Berechnungen nach Unterlagen
des Stat. Bundesamtes und nach Firmenangaben

Zieht man in Betracht, daß der Umsatzanteil der Fach-
versender am gesamten Versandhandelsumsatz von 1955 bis
1967 von 71,2 % auf 37,2 % zurückgegangen ist, ²⁾ so
deutet dies darauf hin, daß die Wachstumsraten der Uni-
versalversender noch wesentlich über denen des Versand-
handels insgesamt lagen.

1) Tabelle nach LAUMER, Helmut, Die Umsatzentwicklung
des Versandhandels in der Bundesrepublik Deutsch-
land, ..., a.a.O., S. 18

2) vgl. LAUMER, Helmut, Die Umsatzentwicklung ...,
a.a.O., S. 19

Im Hinblick auf diese dynamische Entwicklung des Versandhandels ist es nicht verwunderlich, daß seine Bedeutung stets größer war als dies sein Anteil am Einzelhandelsumsatz vermuten läßt. Die neuen Betriebsformen, unter Einschluß der Versandgeschäfte, wirkten "auf den Handel im ganzen ... durch die 'Konkurrenz des Preises', wurden auf bestimmten Gebieten mindestens zeitweise zu einem gefürchteten 'Richtungsflügel' und erfüllten damit eine gewichtige volkswirtschaftliche und soziale Aufgabe, gleichzeitig auch eine notwendige betriebswirtschaftliche Mission." 1)

Daß diese "betriebswirtschaftliche Mission" des Versandhandels vom traditionellen Einzelhandel keineswegs immer sehr geschätzt wurde, zeigen eine Vielzahl von Verordnungen und Gesetzen, die auf dessen Betreiben gegen den Versandhandel insgesamt oder gegen einzelne seiner Branchen im Laufe der Jahrzehnte erlassen wurden. 2)

Doch dieser Widerstand gegen eine äußerst dynamische Betriebsform ist inzwischen einer realistischeren Einschätzung gewichen. Der traditionelle Einzelhandel hat sich mit der "Revolutionierung des Güterumlaufes" mehr oder weniger abgefunden und sich dem allgemeinen Wettbewerb gestellt. 3) Er mußte anerkennen, daß der Erfolg

1) NIESCHLAG, Robert, Die Gewerbefreiheit im Handel, a.a.O., S. 57

2) Eine Auswahl dieser Gesetze und Verordnungen findet sich bei HUSMANN, Claus, a.a.O., S. 22 - 24. Vgl. ferner NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 265 f. sowie derselbe, Die Gewerbefreiheit im Handel, a.a.O., S. 111 f.

3) vgl. hierzu Hauptgemeinschaft des deutschen Einzelhandels, 20. Arbeitsbericht 1967, Köln 1968, S. 5. Daß ein großer Teil des Einzelhandels jedoch nicht bereit ist, diesen Wettbewerb über den Preis zu bestreiten, zeigen die Ergebnisse einer Befragung der Hauptgemeinschaft "Zur Preisentwicklung" und "Zur Preisbindung", in: Statistische Mitteilungen für den Einzelhandel Nr. 2, 1959, S. 7. Danach glauben
Fortsetzung siehe S. 90

des Versandhandels im wesentlichen auf Unternehmerpersönlichkeiten im Schumpeter'schen Sinne beruhte ("Durchsetzen neuer Kombinationen") und daß diese Entwicklung durch Manipulationen irgendwelcher Art nicht aufzuhalten war. Diese Persönlichkeiten "führten ihre Unternehmen durch pionierhafte Experimente im Sinne des modernen Marketing sowie durch konsequenten Einsatz der neuesten wirtschaftswissenschaftlichen Erkenntnisse an die Spitze der fortschrittlichen Distributionsformen des Einzelhandels." ¹⁾

War die Wettbewerbsstruktur der Universalversandgeschäfte untereinander durch das Oligopol gekennzeichnet, so hat die Konkurrenz mit den übrigen Absatzformen des Einzelhandels ganz eindeutig polypolistischen Charakter. Die Universalversandgeschäfte müssen sich daher auch weiterhin dem Wettbewerb mit dem gesamten übrigen Einzelhandel stellen, wenn sie an der "Spitze der fortschrittlichen Distributionsformen" bleiben wollen.

Von entscheidender Bedeutung für die Wettbewerbssituation der konkurrierenden Unternehmen sind die Motive der Verbraucher für den Einkauf in bestimmten Geschäftsarten, da sie Aufschluß darüber geben können, wo die Stärken bzw. die Schwächen der einzelnen Betriebsformen liegen. Eine Untersuchung der GfK über Einkaufsgewohnheiten in Bayern brachte hierzu folgende Ergebnisse: ²⁾

(Fortsetzung des Zitates 3 von S. 89)
rund zwei Drittel aller Einzelhändler nicht, ihre Absatzchancen durch entsprechende Preissenkungen verbessern zu können. Vgl. auch NIESCHLAG, Robert, DICHTL, Erwin, HÖRSCHGEN, Hans, Einführung in die Lehre von der Absatzwirtschaft, ein entscheidungstheoretischer Ansatz, Berlin 1968, S. 108

- 1) ELI, Max und LAUMER, Helmut, Europas Versender verdienen gut, a.a.O., S. 22
- 2) Gesellschaft für Konsumforschung, Einkaufsgewohnheiten in Bayern, a.a.O., S. 146 f.

Tabelle 2: Motive für den Einkauf in bestimmten
Geschäftsarten

Ge- schäfts- arten	Motivgruppen				
	Waren- qualität	Art und Wei- se des An- gebots	Lage und Markt- stellung	Preisge- stal- tung	Bindun- gen, Be- ziehun- gen
diverse Ladenge- schäfte ¹⁾	30	33	23	4	10
Versand- geschäfte	16	14	5	55	10
Warenhaus	5	45	7	41	2

Die Tatsache, daß für 55 % der befragten Verbraucher die Preisgestaltung des Versandgeschäfts das ausschlaggebende Motiv für den Einkauf darstellt gegenüber 41 % beim Warenhaus und gar nur 4 % beim Ladengeschäft, beweist einmal mehr, daß im preisgünstigen Angebot die besondere Stärke des Versandgeschäftes liegt.

Aufschlußreich ist ebenfalls eine vergleichende Beurteilung der Einkaufsvorteile von Versandgeschäft und Warenhaus, bei der die Befragten entscheiden mußten, ob diese Vorteile beim Versandhaus oder beim Warenhaus stärker ins Gewicht fielen. ²⁾ Die Untersuchung brachte folgendes Ergebnis:

-
- 1) Die Gruppe diverse Ladengeschäfte wurde zusammengezogen aus: Schuh-, Textil-, Hartwaren-, Elektro-, Foto- und Schreibwarengeschäften.
 - 2) vgl. Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften, a.a.O., S. 14 und Anhang c

Tabelle 3: Vergleichende Beurteilung von Versandhaus
und Warenhaus

Einkaufsvorteile	Versandhaus	Warenhaus	kein Unterschied
Preise	68	25	7
Bequemlichkeit	66	28	6
Garantie	48	42	10
Qualität	46	44	10
Kundendienst	39	53	8
Sonderangebote	31	61	8

Besonders groß ist die Überlegenheit des Versandhauses gegenüber dem Warenhaus wiederum hinsichtlich der Preise und, durch das System des Versandkaufs bedingt, hinsichtlich der Bequemlichkeit, während eine Unterlegenheit bei Kundendienst und Sonderangeboten festgestellt wurde, was sich in der Zwischenzeit allerdings etwas zugunsten des Versandhandels geändert haben dürfte.

Bei einer "am Preis orientierten Auswahl" sind "die Kataloge ... vielfach ein Maßstab auf dem Konsumgütermarkt geworden, mit dem sich der Lokalhandel auseinanderzusetzen muß, an denen er sich nicht selten orientiert." ¹⁾ Auf das Ausmaß dieser Orientierung wies bereits GRÜNFELD ²⁾ hin, der von einer Abschleifung örtlicher und zeitlicher Preisunterschiede als Folge der erhöhten Markttransparenz sprach, wodurch der Versandhandel für große Teile des übrigen Handels zum Preisführer wurde.

"Wie groß der Zwang ist, den diese Versandunternehmen (nämlich Quelle und Neckermann, der Verfasser) auf die Absatz- und Preispolitik des Fachhandels ausüben, kann man leicht ermessen, wenn man bedenkt, daß es Bezirke in der Bundesrepublik gibt, in denen zum Beispiel über

1) WOLL, Artur, a.a.O., S. 196

2) vgl. GRÜNFELD, Fritz Vincenz, a.a.O., S. 39

50 Prozent der Neuanmeldungen von Fernsehgeräten auf Neckermann-Erzeugnisse entfallen." ¹⁾ Auch wenn es sich hier um einen extremen Sonderfall handeln mag, sollte man nicht vergessen, daß gerade im Elektrogeräte-Markt als Folge der dynamischen und von vielen als aggressiv empfundenen Preispolitik des Universalversandhandels, "das allgemeine Preisniveau dieser Güter ... gesenkt werden" ²⁾ mußte.

Um seine Aufgabe als "Preisregulativ" ³⁾ erfüllen zu können, ist der Universalversandhandel gezwungen, insbesondere bei Warengruppen, die gerne als Maßstab für die Preiswürdigkeit des gesamten Sortiments herangezogen werden, einen sichtbaren Preisvorsprung gegenüber dem Ladeneinzelhandel zu behalten. ⁴⁾ Eine Preisgleichheit mit dem Lokalhandel würde sich auf Grund der systembedingten Nachteile des Versandkaufes zweifellos zuungunsten des Versandhandels auswirken.

Da jedoch der Preiswettbewerb mit anderen Großbetriebsformen des Einzelhandels und neueren Betriebsformen wie z. B. Verbrauchermärkten und Diskontwarenhäusern ⁵⁾ - die ebenfalls eine Politik der unbedingten Rationalität

1) o. V., Verbraucherfreundliche "Preisbindung", in: Der Volkswirt, 14. Jg., Nr. 10, 5. 3. 1960, S. 399

2) RENNER, Johannes, a.a.O., S. 255

3) GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 22

4) Von einem sehr extremen Preisunterschied zwischen Fachhandel und Versandgeschäft berichtete die Bundeszentrale der Verbraucherverbände. Danach kostete eine Waschmaschine unter ihrem Markennamen 2.000,- DM, anonym bei einem Großversandhaus jedoch nur 900,- DM. Vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Versandhausberater, 14. 5. 1965

5) "Voraussetzung des Erfolgs des Discountwarenhauses bleibt dabei, jene Waren billiger feilzuhalten, die das traditionelle Warenhaus, der G r o ß v e r s e n d e r (Sperrung vom Verfasser) oder das Fachgeschäft den Kunden vertraut gemacht hat." LICHEY, Werner, Verbrauchermärkte - lachende Erben der Preisbindung, in: Die Welt, Nr. 244, 19. 10. 1967, S. 15

und des niedrigen Preises verfolgen - ständig schärfer wird, ist "ein Preisvorsprung ... nie von Dauer, sondern muß immer durch neue Anstrengungen erreicht werden." 1)

Wenn ein derartiger Preisvorsprung trotz aller Bemühungen einmal nicht gehalten werden kann, bieten sich dem Universalversandhandel immer noch die übrigen absatzpolitischen Mittel zur Vergrößerung seines akquisitorischen Potentials und zur Schaffung von Präferenzen bei den Verbrauchern. Auch das immer stärkere Eindringen der Universalversandhandelsunternehmen in den stationären Handel während der vergangenen Jahre ist als eine weitere Alternative anzusehen.

IV. Sonstige Elemente der Preispolitik

1. Möglichkeiten der Preisdifferenzierung 2)

Grundsätzlich kann man unter Preisdifferenzierung den Absatz von Gütern gleicher Art zu unterschiedlichen Preisen verstehen, wobei die Preisunterschiede nicht durch entsprechende Kostenunterschiede begründet sind. 3)

1) NECKERMANN, Peter, a.a.O.

2) Mit den Problemen der Preisdifferenzierung befassen sich ausführlich MICHALSKI, Kurt, Das Prinzip der Preisdifferenzierung, Leipzig 1932, KRÜGEL, Hans, Preisdifferenzierung, Dissertation Berlin 1936, VORMBAUM, Herbert, Differenzierte Preise. Differenzierte Preisforderungen als Mittel der Betriebspolitik. Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung, hrsg. von E. GUTENBERG, W. HASENACK, K. HAX und E. SCHÄFER, Band 9, Köln und Opladen 1960, HUMBEL, Peter, Preispolitische Gewinndifferenzierung im Einzelhandel, Dissertation Zürich 1958, THEISEN, Paul, a.a.O., S. 79 - 95

3) vgl. THEISEN, Paul, a.a.O., S. 79 und HUMBEL, Peter, a.a.O., S. 27. THEISEN weist auch auf die sehr unterschiedlichen Interpretationen des Begriffes Preisdifferenzierung hin. Vgl. hierzu ferner MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, a.a.O., S. 205 f.

Wenn SCHÄFER ¹⁾ ganz allgemein in der Differenzierung der Preisforderungen eine der wesentlichen Möglichkeiten zu aktiver Preispolitik sieht, so trifft dies für den Versandhandel nur sehr bedingt zu. Folgt man seiner Unterscheidung nach räumlich-sachlicher und nach zeitlicher Preisdifferenzierung, so läßt sich die erste Gruppe für den Versandhandel von vornherein ausschließen, da infolge der überregionalen Streuung der Versandhandelskataloge und deren allgemeiner Gültigkeit eine Aufspaltung des Gesamtmarktes in isolierte Teilmärkte ²⁾ als Voraussetzung für diese Art der Preisdifferenzierung nicht möglich ist. Auch die durch das Katalogangebot erhöhte Markttransparenz würde einer Differenzierung der Preise unter diesem Aspekt entgegenstehen. ³⁾

Für den Versandhandel kommt daher eigentlich nur eine zeitliche Preisdifferenzierung in Frage, die auch von den betreffenden Unternehmen ganz allgemein praktiziert wird, da sich damit eine Chance bietet, in das durch die Kataloglaufzeit bedingte, verhältnismäßig starre Preisgefüge etwas Bewegung zu bringen. Doch selbst hier sind die Möglichkeiten des Versandhandels im Vergleich zum übrigen Handel noch begrenzt. So ist es kaum vorstellbar, daß ein Universalversandgeschäft die unterschiedliche Wertschätzung einzelner Konsumentenschichten dadurch ausnützt, daß es bei Einführung eines neuen Artikels oder bei modeabhängigen Gütern die Preise zunächst höher ansetzt, um die Nachfrage einer begrenzten

1) SCHÄFER, Erich, Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 52

2) vgl. GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 335

3) HARTMANN weist darauf hin, daß auf vollkommenen Märkten eine Durchsetzung differenzierter Preisforderungen nicht denkbar sei, daß aber mit zunehmender Unvollkommenheit des Marktes die Differenzierungsmöglichkeiten erleichtert werden. Vgl. HARTMANN, Bernhard, Preisbildung und Preispolitik. Betriebswirtschaftliche Studienbücher, hrsg. von Hans SEI-SCHAB, Reihe II: Funktionslehren, Stuttgart 1963, S. 63

Interessentenschicht abzuschöpfen, bevor die Preise für die breiteren Verbraucherkreise gesenkt werden.

Somit bietet sich für den Universalversandhandel die Differenzierung der Preise nach dem Absatzzeitpunkt vor allem als Mittel zum Ausgleich zeitlicher Absatzschwankungen an. ¹⁾ Um eine "Preisdifferenzierung zum Zwecke des Saisonausgleichs" handelt es sich z. B. bei den auch im Versandhandel regelmäßig zweimal im Jahr durchgeführten Schlußverkäufen zu besonders günstigen Preisen. ²⁾ Selbstverständlich müssen sich auch die Versandgeschäfte hierbei auf die durch Gesetz festgelegten zwei Wochen beschränken und geben zu diesem Zwecke zeitlich befristete Sonderpreislisten heraus, deren Gültigkeit mit Ende des Schlußverkaufs erlischt.

Das Angebot setzt sich vor allem aus stark reduzierten Artikeln des gerade gültigen Kataloges zusammen und wird meist nur am Rande durch andere Sonderposten, wie z. B. speziell zugekaufte Ware ergänzt. Interessant zu erwähnen wäre, daß alle untersuchten Schlußverkaufsangebote vor allem Textilien enthielten, was ganz offensichtlich darauf zurückzuführen ist, daß dieser Sortimentsbereich besonders modeabhängig ist und die betroffenen Artikel nur in seltenen Fällen in einer späteren Saison noch Absatzchancen hätten.

Auch die Sonderangebote des Versandhandels, die regelmäßig in verkaufsschwachen Perioden, wie nach dem

-
- 1) Nach SCHÄFER werden die Mittel der zeitlichen Preisdifferenzierung insbesondere zum Ausgleich allgemeiner Wirtschaftsschwankungen und jahreszeitlicher Schwankungen eingesetzt. Vgl. SCHÄFER, Erich, Grundlagen der Marktforschung, a.a.O., S. 53
 - 2) In einem Sonderprospekt der Quelle zum Sommerschlußverkauf 1968 wurden die "außergewöhnlichen Einkaufschancen" mit dem Argument betont, daß vieles "nur noch die Hälfte, manches sogar noch weniger" koste.

Weihnachtsgeschäft ¹⁾ als "Quelle-Gelegenheitsmarkt", "Quelle-Fundgrube", "Extrablatt mit extra Preisen" (Schöpflin), "EXTRA-BLATT SCHWAB-VERSAND" usw. den Kunden erreichen, erfolgen wenigstens teilweise zum Zweck des Saisonausgleichs und damit zum Zweck einer gleichmäßigeren Auslastung der Versandkapazität. ²⁾ "Durch derartige Preisdifferenzierungen kann sowohl neue Nachfrage durch die niedrigeren Preise in der verkaufsstillen Zeit gewonnen werden, als auch alte Nachfrage von der lebhaften Geschäftszeit in die verkaufsstille Zeit umgelenkt werden." ³⁾

Als eine weitere Maßnahme des saisonalen Ausgleichs werden in der Literatur ferner immer wieder besonders günstige "Sommerpreise" für ausgesprochene Winterartikel und umgekehrt angeführt, doch läßt sich bei sorgfältigem Studium der Versandhandelskataloge feststellen, daß diesen Maßnahmen unter preispolitischem Aspekt keine besondere Bedeutung beizumessen ist. Auf gewisse saisonale Erscheinungen in der Sortimentspolitik wird an anderer Stelle einzugehen sein.

2. Preisgestaltung und Sortiment

Von großer Bedeutung für die Preispolitik des Universalversandhandels wie für die Preispolitik des Handels allgemein ist das Sortiment einer Unternehmung. Warenkreis und Wareneigenart üben einen ganz entscheidenden

1) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater, 3. 1. 1969, S. 2

2) Daneben sind diese Sonderlisten jedoch ein wichtiges Instrument des Versandhandels, mit dessen Hilfe er kurzfristig auf unvorhergesehene und plötzliche Veränderungen der Marktgegebenheiten reagieren kann. Neckermann hat diese Sonderlisten durch sein "Angebot des Monats" bereits zu einer regelmäßigen Dauereinrichtung gemacht.

3) THEISEN, Paul, a.a.O., S. 86

Einfluß auf die Gestaltungsmöglichkeiten der Preispolitik aus, zumal das Ausmaß des Preiswettbewerbs sehr stark vom jeweiligen Warencharakter abhängig ist. ¹⁾

So läßt sich generell feststellen, daß "convenience goods", meist Güter des täglichen Bedarfs, relativ wenig Ansatzpunkte für eine dynamische Preispolitik bieten. Der Verbraucher ist im allgemeinen nicht gewillt, bei diesen Käufen, die einen verhältnismäßig geringen Wert pro Einheit darstellen, größere Anstrengungen auf sich zu nehmen, um eventuelle Preisvorteile auszunützen, die auch nur entsprechend gering ausfallen können. ²⁾ Ganz anders ist die Situation jedoch bei den "shopping goods", ³⁾ vor allem Güter des periodischen und aperiodischen Bedarfs, zu deren Kauf sich der Verbraucher im allgemeinen erst nach genauen Qualitäts- und Preisvergleichen sowie nach längeren Überlegungen entschließt.

Untersucht man das umfassende Angebot der Universalversandgeschäfte unter dem Gesichtspunkt der "Periodizität des Bedarfs", so wird man feststellen, daß es sich - mit ganz wenigen Ausnahmen - um Güter des periodischen und aperiodischen Bedarfs handelt, zum größten Teil also um "shopping goods", die sich besonders für preispolitische Maßnahmen eignen, da die Reagibilität der Verbraucher und speziell der Versandkunden auf Preisunterschiede in diesem Warenbereich sehr groß ist.

-
- 1) vgl. in diesem Zusammenhang die Anregungen zu einer allgemeinen Warentypologie bei SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 315 ff. und derselbe, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 112 ff.
 - 2) vgl. hierzu z. B. Institut für Demoskopie, Allensbach, Verbraucher zur Preisbindung, der Markenartikel im Alltag der Bevölkerung, 1964, S. 60 f.
 - 3) vgl. zu den Begriffen "convenience goods" und "shopping goods" die Ausführungen bei PHILLIPS, Charles F. und DUNCAN, Delbert J., Marketing. Principles and Methods, a.a.O., S. 86 ff.

Dies bedeutet jedoch nicht, daß es immer "der niedrigste Preis" ist, "der zum größten Absatzerfolg verhilft. Die Frage ist vielmehr, je nach Warenart den Preis zu finden, der speziell dem Versandhaus den maximalen Verkaufserfolg bringt." ¹⁾

Die Tatsache, daß die Universalversandgeschäfte in den ersten Jahren ihrer Entwicklung das Angebot vor allem auf die unteren und erst allmählich auch auf die mittleren Verbraucherschichten ausrichteten, ²⁾ brachte es mit sich, daß in der Preispolitik viele Jahre hindurch der n i e d r i g e Preis und das b i l l i g e Angebot die beherrschende Rolle spielten. Gerade diese Argumente erwiesen sich jedoch später geradezu als Nachteil, da niedriger Preis immer häufiger mit geringer Qualität gleichgesetzt wurde, weil es an objektiven Vergleichsmaßstäben fehlte. "So ist heute der Preis für unabsehbar viele Käufer zum einzig zuverlässigen Ausdruck und auch Maßstab der Qualität geworden, weil alle anderen Orientierungsmöglichkeiten, etwa die am Material, weithin verloren gegangen sind. So wird vom Preis her die Qualität abgeleitet." ³⁾

Diese Entwicklung ließ die Universalversandgeschäfte zwar nicht von ihrem Prinzip der unbedingten Preiswürdigkeit (gute Qualität zu günstigen Preisen) abgehen, führte aber dazu, daß man durch eine entsprechende Preislagenabstufung ⁴⁾ allmählich auch den Ansprüchen

-
- 1) KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 186
 - 2) Zum Problem der Marktschichtung vgl. die umfassende Arbeit von EITEL, Karl, Schichtung des Konsumgüter-Marktes, Dissertation Nürnberg 1966, insbesondere S. 12 ff.
 - 3) BERGLER, Georg, Absatz. Materialien für eine Absatzlehre, a.a.O., S. 124, 268. Zum Verhältnis Preis - Qualität vgl. ferner SUNDHOFF, Edmund, a.a.O., S. 37, SANDIG, Curt, a.a.O., S. 217 ff., GUTENBERG, Erich, a.a.O., S. 234 ff.
 - 4) Mit der Bildung von Preislagen oder Preisklassen befassen sich ausführlich GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 184 ff., SANDIG, Curt, a.a.O., S. 215 ff., GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 233 ff.

einer gehobenen Verbraucherschicht gerecht zu werden versuchte. Bevorzugte Sortimentsbereiche für diese Bestrebungen waren modische Bekleidung, Freizeit-Artikel, Haushaltsgeräte und Heimgestaltung, denen man besonders günstige Zukunftschancen einräumte. ¹⁾

"Nicht unwichtig ist es, darauf zu achten, daß die einzelnen Artikel des Sortiments eines Versandgeschäftes in bezug auf Qualität, P r e i s l a g e (Sper- rung vom Verfasser) und Geschmacksrichtung aufeinander abgestimmt sind." ²⁾ Dadurch werden Preisniveau ³⁾ und Geschäftsniveau bzw. Genre der Unternehmung festgelegt. Wie schwierig es ist, das durch eine bestimmte Preispolitik geprägte Image eines Geschäftes zu ändern, zeigen die langwierigen Bemühungen verschiedener Universalversandgeschäfte, ihr allgemeines Niveau in den Augen der Verbraucher anzuheben.

-
- 1) vgl. o.V., Schickedanz, Gustav: vier Warenbereiche mit lebhafter Nachfrage, in: moderner markt, Nr. 4, 1964, S. 23
 - 2) BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, a.a.O., S. 113, vgl. auch GROSS, Alex, a.a.O., S. 34, FILENE, Edward A., Mehr Rentabilität im Einzelhandel. Der Normallagerplan, aus dem Englischen übersetzt von L. HERZBERG, Berlin 1927, S. 15
 - 3) Zur Kontrolle ihres allgemeinen Preisniveaus und zum Vergleich mit der Entwicklung der Einzelhandelspreise sowie der Lebenshaltungskosten sind in jüngster Zeit einige Universalversender dazu übergegangen, hausinterne Preisindices zu erstellen. Vgl. o.V., Otto-Versand in starker Expansion, in: Handelsblatt, Nr. 30, 12. 2. 1968, S. 7, o.V., Neckermann bleibt zuversichtlich, in: Handelsblatt, Nr. 34, 16. 2. 1968, S. 8, o.V., Neuer Katalog mit leicht ermäßigten Preisen, Neckermanns Sprungbein ist der Versand, in: Handelsblatt, Nr. 35, 19. 2. 1968, S. 9. Ihre Aussagekraft hinsichtlich einer Vergleichbarkeit mit den Einzelhandels- und Lebenshaltungskostenindices ist jedoch insofern begrenzt, als die für die Berechnung zugrunde gelegten Warenkörbe nicht übereinstimmen. Bezüglich des Preisindex von Neckermann heißt es: "Sämtliche Warengruppen haben darin mit ihren gewogenen Umsatzanteilen Eingang gefunden. Als Basis = 100 wurde der Frühjahr/Sommer-Katalog 1966 gewählt." Neckermann Versand KG a. A., Frankfurt (Main), Bericht über das Geschäftsjahr 1967, S. 22

"Die Auffassung, daß das Verhältnis der einzelnen Preise zueinander rein mechanisch durch ihre unterschiedlichen Kosten gegeben ist, läßt sich in Zeiten harten Wettbewerbs nicht aufrechterhalten. Hier muß das Augenmerk auch auf das gesamte Sortiment gerichtet werden. Unterschiedliche Wettbewerbsintensität und Nachfrageelastizität müssen ebenso in eine dynamische Preisgestaltung miteinbezogen werden wie die langfristigen Marktchancen der einzelnen Produkte." ¹⁾

Die Preispolitik der Universalversandgeschäfte findet deshalb ihren Ausdruck nicht nur in der Preisgestaltung einzelner "Konkurrenzartikel", sondern sie bestimmt die gesamte Konzeption der Preisstruktur eines Unternehmens. So wird z. B. zur Preispolitik bei Sears, Roebuck & Co. folgendes festgestellt: ²⁾ "Die Preispolitik von Sears ist vor allem bestimmt durch die Vorstellung, die die Gesellschaft bei den Verbrauchern für sich selber geschaffen hat, nämlich ein großer Händler zu sein, der einen aggressiven Preiswettbewerb bei vergleichbaren Waren betreibt. Es ist Tradition dieses Unternehmens, schon fast seit Beginn des Geschäfts Druck auf die Preise auszuüben."

3. Universalversandhandel und Preisbindung

Ohne näher auf die Problematik der vertikalen Preisbindung eingehen zu wollen, sei lediglich festgestellt, daß preisgebundene Markenartikel grundsätzlich eine Beeinträchtigung der aktiven und dynamischen Preispolitik des Universalversandhandels bedeuten. Haben die bisherigen Ausführungen deutlich gezeigt, daß die Angebote

1) Dynamische Preispolitik, a.a.O., S. 295 f.

2) Übersetzung aus KAPLAN, A. D. H., Pricing in Big Business, Washington 1958, S. 188, zitiert nach CHRISTLEIN, Peter, Die volkswirtschaftliche Bedeutung des Versandhandels und seine speziellen Probleme unter besonderer Berücksichtigung seiner strukturellen Entwicklung, Dissertation Graz 1962, S. 101

des Universalversandhandels "markante Punkte im Preisgefüge der Konsumgüter".¹⁾ darstellen, so schließt das Absatzsystem des Markenartikels von vornherein die Möglichkeit aus, daß der Universalversandhandel seine Leistungsfähigkeit in Form von besonders günstigen Preisen unter Beweis stellen kann.

Zwar könnten preisgebundene Markenartikel für den Versender auf Grund seines großen Einkaufspotentials sehr günstige Gewinnspannen garantieren,²⁾ dennoch ist "ein Markenartikelversand bei gebundenem Preis ... - vom Wesen des Versandhauses her gesehen - eine contradictio in adjecto"³⁾ und der Anteil von preisgebundenen Herstellermarken im Universalversandhandel ist dementsprechend gering.

Werden trotzdem echte Markenartikel im Sortiment aufgenommen, so geschieht dies vor allem aus zwei Gründen: Einmal, um dem Verbraucher einen Preisvergleich mit den eigenen Handelsmarken zu ermöglichen und dadurch die eigene Leistungsfähigkeit hervorzuheben, zum anderen aus sortimentspolitischen Gründen, wenn z. B. eine Herstellermarke eine so starke Marktposition hat, daß man aus Vollständigkeitsgründen nicht auf sie verzichten möchte.

4. Psychologische Faktoren der Preisgestaltung

Auch wenn in den bisherigen Ausführungen mehrfach betont

1) WEISS, Albin, a.a.O., S. 89

2) So wurde z. B. im wirtschaftspolitischen Ausschuß des Bundestages behauptet, daß eine Warenhausgesellschaft durch die hohen "erzwungenen" Gewinne aus preisgebundenen Waren nahezu ein ganzes Warenhaus habe errichten können. Vgl. BORMANN, Hanns Heinrich, Was nützt dem mittelständischen Einzelhandel?, in: Der Markenartikel, 22. Jg., Heft 8, August 1960, S. 537, vgl. ferner o. V., Die Preisbindung kostet 3 Milliarden DM, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 6, 7. 1. 1969, S. 8

3) WOLL, Artur, a.a.O., S. 196

wurde, daß sich der Versandkunde gegenüber dem durchschnittlichen Verbraucher durch ein größeres Preisbewußtsein und ganz allgemein durch ein rationales Einkaufsverhalten auszeichnet, ist die "psychologisch richtige Art der Preisstellung" ¹⁾ für den Universalversandhandel keineswegs bedeutungslos. Denn auch der Versandkunde ist nicht nur vom Streben nach Nutzenmaximierung beherrscht, sondern wird bei seinem Kaufentscheid von gewissen emotionalen und gelegentlich sogar irrationalen Motiven beeinflusst. "Für die betriebliche Preispolitik bedeuten derartige Schwächen auf der Seite der Abnehmer grundsätzlich einen etwas größeren Spielraum." ²⁾

Als die wohl bedeutendste Art der psychologischen Preisstellung im Universalversandhandel ist die "loss leader policy" ³⁾ anzusehen, die sich bei einem so umfangreichen Sortiment geradezu als Notwendigkeit erweist und in engem Zusammenhang mit dem kalkulatorischen Ausgleich zu sehen ist. ⁴⁾ Den Inhalt der "loss leader"-Politik

-
- 1) THEISEN, Paul, a.a.O., S. 101. In der amerikanischen Literatur spricht man in diesem Zusammenhang von "psychological pricing policy". Vgl. KÜMIN, Adolf, Das Selbstbedienungs-Warenhaus in den USA, Entwicklung in Europa. Veröffentlichungen des wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Institutes der Universität Freiburg/Schweiz, Band 17, Freiburg/Schweiz 1967, S. 77
 - 2) HARTMANN, Bernhard, a.a.O., S. 62
 - 3) Andere Bezeichnungen für die im Mittelpunkt dieser Politik stehenden Artikel sind "Lockartikel", "Lockvögel", "Schlager", "Zugartikel", vgl. HUMBEL, Peter, a.a.O., S. 79
 - 4) Zum kalkulatorischen Ausgleich vgl. SCHMITZ, Gerhard, Kalkulatorischer Ausgleich als betriebspolitische Aufgabe der Handelsunternehmung, in: Distributionswirtschaft, Festgabe zum 75. Geburtstag von Prof. Dr. h. c. Rudolf Seyffert, hrsg. von SUNDHOFF, Edmund, Köln und Opladen 1968, S. 1 - 27, HORACEK, Max, Der kalkulatorische Ausgleich, Wien 1950, MELLEROWICZ, Konrad, Kalkulatorischer Ausgleich, in: HWB, 3. Aufl., Band 2, Stuttgart 1958, Sp.2929 ff.

gibt am besten die folgende Definition wieder: "A leader may be defined as a product offered for sale below the price at which it would otherwise have been sold, for the purpose of attracting patronage to other articles in the vendor's general assembly ..." 1)

Gerade bei den "Zugartikeln" zeigt es sich, daß der Unternehmer bei seinen preispolitischen Überlegungen vor allem von den Preisvorstellungen der Verbraucher, also von deren Wertschätzung für die auszuwählenden Artikel ausgehen muß und weniger von seiner Kostenrechnung und Kalkulation. "Die loss leader konzentrieren sich dabei vornehmlich auf solche Waren, die im Mittelpunkt der Verbrauchernachfrage stehen und bei denen ein ausgeprägtes Preisbewußtsein vorhanden ist." 2)

Daneben geht aber im Universalversandhandel grundsätzlich das Bestreben dahin, in möglichst vielen Sortimentsbereichen durch besonders günstige Anfangspreislagen die Preiswürdigkeit unter Beweis zu stellen, während die höheren Preislagen wieder besser kalkuliert werden können. Zum Ausgleich für die besonders im technischen Bereich durch Kampfpreise möglicherweise auftretenden Verluste bieten sich ferner alle diejenigen Artikel an, die infolge einer mangelhaften Vergleichbarkeit eine etwas großzügigere Kalkulation gestatten.

Bei ausgesprochenen Konkurrenzartikeln, wie z. B. Kühl-

1) VAILE, Roland S., GRETHER, Edwald T. und COX, Reavis, Marketing in the American Economy, New York 1952, S. 446

Aber auch "... das Bestreben, ein Universalsortiment zu führen, wie es bei Warenhäusern und einigen Versandhandlungen zu erkennen ist, zwingt wiederholt zur Aufnahme und Beibehaltung erfolgsschwacher Warengruppen, insbesondere dann, wenn die Werbung auf die Universalität des Betriebssortiments nachdrücklich hinweist." SCHMITZ, Gerhard, a.a.O., S. 18

2) MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, a.a.O., S. 226

schränken oder Radio- und Fernsehgeräten kommt daher häufig der Vorwurf aus Fachgeschäftskreisen, daß die Großbetriebe ihre besseren Möglichkeiten der Mischkalkulation zu Lockvogel-Angeboten mißbrauchten.¹⁾ Doch auch die Versandhäuser selbst sind nicht immer glücklich über die Preisentwicklung bei manchen Artikeln, die sie aus Konkurrenz- oder Prestigegründen in Gang gebracht haben und dann auch mithalten müssen. So durften z.B. die großen Universalversandhäuser bei der Einführung des Farbfernsehens "mit ihren Eigenmarken in diesem Werben um die Gunst der besonders finanzkräftigen Kunden nicht fehlen",²⁾ auch wenn man hinterher erklärte: "Je weniger man verkaufe (...), umso glücklicher könne man sein."³⁾

Ein weiteres Mittel der psychologischen Preisgestaltung, dessen sich der Universalversandhandel in sehr großem Ausmaße bedient, ist die Preisstellung zu gebrochenen Preisen bzw. das Unterschreiten von Preisschwellen um einen geringen Betrag.⁴⁾ Zwar sind Güter des täglichen Bedarfs, die auf Grund der kurzen Bedarfsintervalle stark im Preisbewußtsein der Verbraucher verhaftet sind und die sich daher besonders für Preisstellungen wie 87 Pfennige oder 1,23 DM eignen, da gerade die unteren Käuferschichten dahinter eine äußerste Kalkulation

1) vgl. o.V., Fernsehgeräte als Lockvögel, in: Handelsblatt, Nr. 90, 9. 5. 1968, S. 6, ferner o.V., Preissensationen, in: FAZ Nr. 43, 20. 2. 1967, S. 15. In diesem Beitrag wird dagegen Stellung genommen, daß im Versandhandel gelegentlich Preissenkungen bei einigen ausgewählten Artikeln so hingestellt werden, als ob dies "gleichsam die Entwicklung ganzer Geschäftsbereiche charakterisieren" solle, während sich für das Sortiment im Gesamtdurchschnitt die Preise nur unwesentlich verändern."

2) BÖSSENECKER, Hermann, Versandhandel bleibt ein unbequemer Partner, in: Die Welt, Nr. 57, 8. 3. 1967, S. 15, vgl. auch OSEL, Werner, Mit Sorgfalt geplant und doch verrechnet, a.a.O.

3) o. V., Die Weichen rasch auf Konsolidierung gestellt, in: Industriekurier, Nr. 29, 22. 2. 1968, S. 10

4) vgl. hierzu THEISEN, Paul, a.a.O., S. 102 ff.

vermuten, im Sortiment des Universalversandhandels kaum vorhanden, doch findet diese Art der Preisstellung auch in höheren Preislagen, und zwar in allen Warenbereichen vielfältige Anwendung.

So können Markbeträge um 10 oder 20 Pfennige unterschritten werden, so daß sich Preise von 2,90 DM, 4,80 DM usw. ergeben oder es wird bei größeren Beträgen ein auf 10 Mark runder Preis um eine oder zwei Mark unterschritten und schließlich kann dieses Prinzip sowohl in der Hunderter-, Zehner- und Einer-Mark-Stelle Anwendung finden, so daß sich z. B. Beträge wie 998,- DM ergeben. In all diesen Fällen soll beim Kunden der Eindruck erweckt werden, daß er nicht den Preis der knapp unterschrittenen Preisschwelle bezahlt, also z. B. 10,- DM, wenn der Preis mit 9,90 DM ausgezeichnet ist, sondern daß dieser eher zu der nächstunteren Preisstufe, also in diesem Fall zu 9,- DM tendiert.

Untersucht man die Versandhandelskataloge aus dieser Sicht, so kann man feststellen, daß z. B. bei Unterwäsche Preise wie 2,95 DM, 3,85 DM, 6,90 DM usw. vorherrschen, Damenoberbekleidung Preise wie 29,50 DM, 37,50 DM oder 69,- DM aufweist und bei Elektro-Großgeräten besonders häufig Beträge wie 275,- DM, 698,- DM, 998,- DM oder 1.298,- DM zu finden sind. Diese willkürlichen Angaben könnten durch Beispiele aus allen anderen Sortimentsbereichen ergänzt werden und sollen zeigen, daß man ganz offensichtlich der Frage gebrochener Preise und der psychischen Wirkung von Preisschwellen im Universalversandhandel besondere Bedeutung beimißt.

B. Die Sortimentspolitik der Universalversandgeschäfte

Wenn zu Beginn des Abschnittes über die Preispolitik die besondere Bedeutung dieses absatzpolitischen Instrumentes für das akquisitorische Potential des Universal-

versandhandels hervorgehoben wurde, so sollte dennoch die Rolle der Sortimentspolitik keineswegs unterschätzt werden. Denn "die Wirksamkeit der Preispolitik (des Universalversandhandels, der Verfasser) gründet sich auf dem Fundament eines breiten Warenangebots. Gerade ein Sortiment, das einen repräsentativen Querschnitt durch den Konsumgütersektor bringt, gewinnt als absatzpolitisches Instrument selbst an Gewicht und Bedeutung." ¹⁾ Damit ist der Kern der Sortimentspolitik des Universalversandhandels getroffen, der darin besteht, durch sein umfassendes Angebot möglichst breite Verbraucherkreise anzusprechen und ihnen die Möglichkeit zu geben, einen großen Teil ihres gesamten Bedarfes, vor allem an aperiodischen, aber auch an periodischen Gütern und teilweise sogar an Gütern des täglichen Bedarfs, in einem Einkaufsvorgang zu decken.

Bevor auf die eigentlichen Probleme der Sortimentspolitik des Universalversandhandels eingegangen wird, zunächst kurz einige Ausführungen zu den Grundbegriffen dieses absatzpolitischen Bereiches.

I. Begriffliche Darlegungen

In Anbetracht der Tatsache, daß die Begriffe Sortiment und Sortimentspolitik mit all ihren Untergliederungen in der Literatur bereits eine sehr ausführliche Behandlung erfahren haben, ²⁾ möge im folgenden eine kurze

1) KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 188 f.

2) vgl. hierzu vor allem die umfangreiche Habilitationsschrift von GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., insbesondere S. 53 - 81, ferner BÜRGI, Eugen, Das Warensortiment im Detailhandel mit besonderer Berücksichtigung des Lebensmitteldetailhandels. Unternehmung und Betrieb, Band 15, Bern 1949, NATHSCHLÄGER, Richard, Der Sortimentsbegriff in der Betriebswirtschaftslehre, in: Der Österreichische Betriebswirt, 8. Jg., November 1958, S. 146 - 169, SEYFFERT, Rudolf, Sortimentspolitik, Sonderheft 15 der Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, Köln und Opladen 1962, FLACH, Hans Dieter, Sortimentspolitik im Einzelhandel, Dissertation Köln 1966, besonders S. 11 - 40

Zusammenfassung genügen. Für das aus dem Italienischen stammende "Sortiment" (italienisch: sortimento, assortimento) finden sich in der Literatur gelegentlich auch die meist synonym verwendeten Begriffe "Warenkreis" und "Warenkatalog". ¹⁾ Gemeinsam ist all diesen Begriffen, daß sie ein Angebot von Gütern bezeichnen, und zwar Sachgüter und Dienstleistungen, das "dem Kunden vorgelegt wird, damit er Gelegenheit erhält zu wählen, was er kaufen möchte." ²⁾

Sieht man in der "Zusammenfügung von Waren zu einem 'Sortiment', einem Warenkreis ... die grundlegende Leistung des Handels", ³⁾ so hat die Sortimentspolitik die Gestaltung einer zeitlichen Abfolge von (diesen Zeitpunkt bezogenen) Sortimenten zum Gegenstand." ⁴⁾ Wichtig für den Universalversandhandel ist dabei, daß aus der Vielzahl der am Markt angebotenen Güter **l a u f e n d** diejenigen ausgewählt werden, die eine größtmögliche Anzahl von Verbrauchern ansprechen, wodurch auf die Dauer ein optimaler Erfolg gesichert werden soll.

Die Elemente, aus denen sich ein derartiges "Gesamt-sortiment" zusammensetzt, sind, ausgehend von der größten Einheit, "die Waren- oder Artikelgruppen", in denen wiederum verwandte, gleichartige Merkmale aufweisende

-
- 1) Auf die inhaltliche Gleichheit weist besonders NATHSCHLÄGER hin. Vgl. NATHSCHLÄGER, Richard, Der Sortimentsbegriff in der Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 146 - 148, während BRANDT, Silvia, Die Überwachung der Sortimente in Großbetrieben des Einzelhandels, Dissertation Köln 1957, S. 7 - 10, z. B. einen Unterschied zwischen den Begriffen Warenkreis und Sortiment herauszuarbeiten versucht.
 - 2) BÜRGI, Eugen, a.a.O., S. 60 f.
 - 3) TIBURTIUS, Joachim, Die Bildung der Warenkreise im Groß- und Einzelhandel, in: Absatzforschung und Absatzpraxis in Deutschland, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel beim RKW, Hrsg. J. TIBURTIUS und P. SCHMIDT, Berlin 1937, S. 74
 - 4) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 59, vgl. hierzu auch GERARD, Friedrich, Sortimentsveränderungen im Einzelhandel, in: Distributionswirtschaft, a.a.O., S. 156

"Artikel" zusammengefaßt sind, während die kleinste Einheit die "Sorte" darstellt, bereits nach LUDOVICI "eine Art oder Gattung von einerlei Weise, Gestalt, Größe, Werte usw. ... Sorten, die einen Artikel bilden, dürfen sich voneinander nur in solchen Merkmalen unterscheiden, die den auch dem Artikel innewohnenden Charakter einer einheitlichen Ware nicht stören." ¹⁾

Im Versandhandel wird im Gegensatz dazu die kleinste Sortimentseinheit, die sich von anderen Einheiten lediglich in der Größe, Farbe oder Menge unterscheidet, häufig als "Position" bezeichnet; so heißt es etwa, daß der neue Katalog eines Versandgeschäftes 30.000 Positionen enthalte. Doch auch hier ist die Terminologie keineswegs einheitlich, so daß bei derartigen Angaben nicht immer klar zu erkennen ist, ob die kleinste Einheit des Sortiments oder etwa ein "Gattungsbegriff" gemeint ist.

Von den vielen weiteren Begriffen, die das Sortiment nach unterschiedlichen Gesichtspunkten kennzeichnen, seien lediglich noch Sortimentsbreite und Sortimentstiefe sowie das damit zusammenhängende Begriffspaar flaches und schmales Sortiment erwähnt. ²⁾ Während die Sortimentsbreite durch die Anzahl der verschiedenen Warengruppen bzw. Artikel bestimmt wird, gibt die Anzahl der Sorten innerhalb eines Artikels Aufschluß über die Tiefe eines Sortiments. Ein flaches Sortiment findet

1) SEYFFERT, Rudolf, Sortimentspolitik, in: Sortiment am Kreuzweg, Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", Band 24, Düsseldorf-Wien 1962, S. 17 f. Teilweise wird in Literatur und Praxis auch der Artikel als kleinste Einheit, also als "Individualbegriff" verwendet, während die Sorte den übergeordneten "Gattungsbegriff" darstellt. Vgl. z. B. GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 61; ebenso die Terminologie BERGLERS.

2) Eine anschauliche graphische Darstellung der Beziehungen zwischen Sortimentsbreite und -tiefe sowie flachem und schmalem Sortiment bringt BUDDENBERG, Hans, Betriebslehre des Binnenhandels. Die Wirtschaftswissenschaften, hrsg. von GUTENBERG, Erich, Wiesbaden 1959, S. 53

sich in der Regel im Zusammenhang mit einem breiten, ein tiefes dagegen meist im Zusammenhang mit einem schmalen Sortiment.

II. Versandhandelstypische Bestimmungsfaktoren der Sortimentsgestaltung

Aus der Vielzahl der allgemeinen Bestimmungsfaktoren der Sortimentsgestaltung, bei denen GÜMBEL zwischen dem "Problem der Sortimentserrichtung als Rahmenentscheidung" und den "Bestimmungsfaktoren für die Auswahl der Artikel als den Grundeinheiten des Sortiments"¹⁾ unterscheidet, sollen im folgenden lediglich die versandhandelstypischen Faktoren berücksichtigt werden.

1. Eignung der Waren für den Versand

Verfolgt man die Diskussion darüber, welche Waren sich besonders für den Absatz durch den Versandhandel eignen, so stellt sich heraus, daß vor allem in der älteren Literatur die Meinungen darüber sehr stark auseinandergingen.

Wurde einerseits die Ansicht geäußert, daß nur hochwertige Artikel für diese Vertriebsweise in Frage kämen, da nur sie die Kosten des Einzelversandes lohn-²⁾ten, wurde andererseits auch die Auffassung vertreten, daß "die Artikel keinen allzu hohen Wert repräsentieren" dürften, weil sonst die Versandkosten zu hoch seien und die Kunden außerdem eher geneigt sein

1) vgl. GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. VII ff. und S. 51 f. Sehr ausführlich befaßt sich mit den Bestimmungsfaktoren der Sortimentsbildung im Sinne GÜMBELS MANGOLD, Hans Georg, Sortimentspolitik im Versandhandel, a.a.O.

2) vgl. LAMPE, Adolf, Der Einzelhandel in der Volkswirtschaft, a.a.O., S. 534 sowie HIRSCH, Julius, Der moderne Handel, ..., a.a.O., S. 246

könnten, die Artikel im Fachgeschäft zu besorgen. 1)

Auch hinsichtlich des Versands von leicht verderblichen Waren bestanden große Gegensätze. Wurde von einer Seite die Meinung vertreten, daß diese Artikel für die Versandgeschäfte nicht in Frage kämen, "weil die Zeitspanne zwischen der Absendung und der Ankunft der Ware beim Verbraucher zu groß sei", 2) wollte LAMPE 3) den Versandgeschäften gar nur dann eine sachliche Berechtigung zuerkennen, "wenn es sich um den Absatz einer Massenproduktion leicht verderblicher Waren handelt, die so aus den zweckmäßig eingerichteten Lagerräumen der Fabrik auf kürzestem Wege und mit geringsten Entwertungsverlusten zum Konsumenten gelangen."

Wurden manche dieser Auffassungen schon damals den Verhältnissen nicht gerecht, da sie die Vielgestaltigkeit des Versandhandels außer acht ließen, so wurde diese Diskussion durch die Entwicklung neuer Verpackungsverfahren und durch moderne Transportmethoden in der Gegenwart nahezu bedeutungslos. Grundsätzlich läßt sich feststellen, daß es für den Versandhandel heute kaum mehr Grenzen bezüglich der Beschaffenheit seiner Waren gibt, da sich praktisch alle Konsumgüter zum Versand eignen. Zu bemerken wäre lediglich, daß es bestimmte Waren gibt, die sich zum Versand besonders eignen, andere dagegen hinsichtlich des Versandes spezielle Problemlösungen verlangen. 4)

1) WERNER, Felix, a.a.O., S. 115, ähnlich auch WEISSBURGER, Franz Xaver, a.a.O., S. 37

2) NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 82

3) LAMPE, Adolf, Der Einzelhandel in der Volkswirtschaft, a.a.O., S. 534

4) Es sei hier lediglich an den Versand lebender Tiere sowie von Tiefkühlkost oder Frischfleisch und die damit zusammenhängenden Probleme verwiesen. Eine Zusammenstellung von Waren, die sich besonders für den Versand eignen, findet sich z. B. bei GROSS, Alex, a.a.O., S. 44 f. Gesichtspunkte, die gegen eine Aufnahme bestimmter Artikel in das Katalogangebot sprechen können, bringt KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 195

Als geradezu ideale Warengruppe für den Versandhandel haben sich seit jeher Textilien erwiesen, da sie eine Reihe von Eigenschaften auf sich vereinen, die der Versandfähigkeit besonders förderlich sind. Dazu gehören z. B. der regelmäßige, immer wiederkehrende Bedarf, der bei entsprechender Qualität der Ware die Heranbildung einer Stammkundschaft ermöglicht und dadurch die hohen Kosten der Kundenwerbung günstiger verteilt, ferner die Tatsache, daß Textilien als Güter mittlerer Preislage in der Regel einen interessanten Auftragswert garantieren und schließlich die Problemlosigkeit der Verpackung und das geringe Gewicht der Ware, wodurch der Versandkostenanteil sehr niedrig gehalten werden kann. Das mit dem Textilangebot verbundene Modorisiko wird unter anderem dadurch eingeschränkt, daß modische Extravaganzen im Angebot keine Aufnahme finden.

Eine weitere Voraussetzung für die Eignung eines Artikels für den Versand, nämlich daß es sich um nicht zu hochpreisige Güter des Massenbedarfs handeln soll, die entsprechende Stückzahlen garantieren, hat keine uneingeschränkte Gültigkeit mehr. Selbst hochpreisige Güter des aperiodischen Bedarfs erreichen infolge der überregionalen Streuung der Versandhandelskataloge durchaus interessante Stückzahlen, wie die Verkaufsziffern der Universalversandgeschäfte z. B. bei Elektro-Großgeräten beweisen. "Die regionale Streuung des Versandabsatzes bietet im Bereich des höherwertigen, aperiodischen wie periodischen Bedarfs auch dann noch Vorteile, wenn es sich um Güter mit relativ hohem Geltungsnutzen und abhebungsbedürftiger Nachfrage handelt. Die angebaute Beziehung zum Käufer läßt auch die Verbundwirkung des breiten Sortiments zur vollen Entfaltung gelangen." ¹⁾

1) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 150

Abschließend sei noch darauf hingewiesen, daß selbst niedrigpreisige Güter, die aus Vollständigkeitsgründen geführt werden müssen, im Universalversandgeschäft keineswegs von vornherein einen Verlust bedeuten, da diese Artikel meist im Rahmen eines größeren Auftrages bestellt werden, was von den Versandhäusern dadurch forciert wird, daß sie erst ab bestimmten Auftragsgrößen die Verpackungs- und Portokosten übernehmen, die der Kunde bei Kleinaufträgen selbst zu tragen hat. Dies beweist wiederum, daß die Eignung eines Artikels für den Versand keineswegs insoliert beurteilt werden sollte, sondern daß dies nur unter Berücksichtigung der Interdependenz der verschiedenen Sortimentsteile geschehen kann.

2. Erklärungsbedürftigkeit und Serviceabhängigkeit der Artikel

Da sich die Käufer bei der Auswahl nach dem Katalog im wesentlichen mit Abbildungen und Beschreibungen begnügen müssen, sollte es sich bei den Artikeln des Versandangebots vor allem um solche Waren handeln, bei denen der Katalog gewissermaßen die Beratungsfunktion des Ladeneinzelhandels übernehmen kann.

Unter dem Gesichtspunkt der Erklärungsbedürftigkeit könnte man das gesamte Warenangebot in verschiedene Stufen der Eignung für den Versand einteilen. Die besten Versandartikel sind danach allgemein gebräuchliche ¹⁾ und daher nicht erklärungsbedürftige Waren wie Textilien, einfache Haushaltartikel, Lederwaren usw. Daneben gibt es Artikel, die zwar erklärungsbedürftig sind, aber "einen einfachen, allgemein verständlichen Aufbau aufweisen" ²⁾ und daher mittels des "gedruckten

1) vgl. GROSS, Alex, a.a.O., S. 44

2) ebenda

Verkaufsgespräches" ohne weiteres erklärungsfähig sind.

Als letzte Gruppe kommen schließlich diejenigen Artikel in Betracht, bei denen "im Rahmen des postalischen Kontakts ... die Beratungsfunktion nur sehr unvollkommen oder schematisiert erfolgen kann" und bei denen "der technische Informationsstand des Käufers diesen für eine (schriftliche, der Verfasser) Beratung nicht unbedingt aufnahmefähig erscheinen läßt." ¹⁾ Da der Kunde bei Fernsehgeräten, Waschmaschinen und anderen Elektro-Großgeräten, deren Ingebrauchnahme spezielle Kenntnisse erfordert, die persönliche Beratung nicht gerne entbehren möchte, gingen die großen Universalversender dazu über, Ausstellungsräume, Agenturen und Verkaufsstellen zu eröffnen, um so die persönliche Beratungsfunktion erfüllen zu können.

In engem Zusammenhang hiermit steht die Serviceabhängigkeit bestimmter Artikel des technischen Bereichs. "Ohne entsprechende technische Kundendienststellen ist es unmöglich, reparaturanfällige und wartungsbedürftige Waren des technischen Bereiches, wie Waschmaschinen, Radio- und Fernsehgeräte, Geschirrspülmaschinen, Grillgeräte oder gar Bootsmotoren in das Sortiment aufzunehmen." ²⁾ Ob diese Artikel also als "versandfähig" angesehen werden können, hängt einzig und allein davon ab, inwieweit es den einzelnen Versandgeschäften gelingt, die Kundendienstfrage zu lösen.

Im übrigen gibt es genügend Beispiele dafür, daß eine unbefriedigende Lösung der Kundendienstfrage die zumindest vorübergehende Herausnahme des betreffenden Artikels aus dem Sortiment zur Folge haben kann. So

1) GÜMBEL, Rudolf, .a.a.O., S. 150

2) MANGOLD, Hans Georg, Sortimentspolitik im Versandhandel, .a.a.O., S. 105

mußte Neckermann sein im Sommerkatalog 1956 erstmals angebotenes Moped ¹⁾ zunächst wieder zurückziehen, da sich der Fachhandel weigerte, den Kundendienst zu übernehmen. Der Otto-Versand mußte 1960 seine erst kurz vorher aufgenommenen Fernsehgeräte wieder aus dem Angebot streichen, da die kleinen Serien einen aufwendigen Service nicht rechtfertigten ²⁾ und als neuestes Beispiel wären die Schwierigkeiten zu erwähnen, denen sich der Hermes-Post-Shop beim Absatz eines Automobils per Katalog gegenüber sieht. ³⁾

III. Struktur und Entwicklung des Sortiments

"Die richtige Zusammensetzung des Sortiments ist für das Versandgeschäft der Schlüssel zum Erfolg. Die Erfolge der Großversand-Sortimenter sind nicht zuletzt darauf zurückzuführen, daß sie sich den Wandlungen in der Nachfragestruktur bzw. im Verbrauchergeschmack rasch und elastisch angepaßt haben, ..." ⁴⁾ Ausgehend von dieser Feststellung soll im folgenden einmal die Struktur des Sortiments, und zwar sowohl des Gesamt-sortiments als auch bezüglich der einzelnen Warengruppen und zum anderen die dynamische Entwicklung der verschiedenen Sortimentsbereiche untersucht werden.

Nach GÜMBEL ⁵⁾ bestimmt sich im übrigen das Rahmen-

-
- 1) vgl. o. V., Neckermann-Versandhaus steigt ins Moped-Geschäft ein, in: Automobilwirtschaft, 9. Jg., Heft 6, 25. 3. 1956, S. 123, ferner KÖRNMANN, Ursula, a.a.O., S. 177
 - 2) vgl. o. V., Otto-Versand kürzte das Sortiment, in: Handelsblatt, Nr. 170, 5. 9. 1960, S. 4
 - 3) vgl. o. V., Post-Shop-Auto in der Schußlinie des Kraftfahrzeughandels, Fiat-Händler wollen Service nicht übernehmen, in: Handelsblatt, Nr. 36, 20. 2. 1969, S. 6. An ähnlichen Schwierigkeiten scheiterte schließlich auch der Versuch von Sears, ein Automobil per Katalog zu verkaufen. Vgl. EMMET, Boris und JEUCK, John E., a.a.O., S. 221
 - 4) BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, a.a.O., S. 113
 - 5) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 149 f.

sortiment im Universalversandhandel grundsätzlich wie folgt:

- (1) Die Absatzbedeutung der einzelnen Branchenbereiche entspricht - mit Ausnahme der Lebensmittel - der des großstädtischen Warenhauses.
- (2) Intern-betriebspolitisch wird die Sortimentsbreite bestimmt durch die angestrebte Gewinnhöhe, den saisonalen Ausgleich zwischen einzelnen Branchenbereichen und das Streben nach einem möglichst hohen Absatzwert je Kunden, um eine bessere Ausnutzung fixer Kosten der Kontaktaufnahme (Katalog) zu ermöglichen.
- (3) Eine Betonung der Sortimentstiefe erfolgt vor allem in jenen Teilbereichen des Sortiments, die von Branchengeschäften des Ladeneinzelhandels wegen des begrenzten Absatzraumes nur in einer relativ kleinen Auswahl angeboten werden.

1. Analyse der Sortimentsstruktur

a. Das Gesamtsortiment

An den Anfang der Strukturbetrachtungen des Universal-sortiments sollen aus Gründen der Systematik zunächst einige Gedanken warentypologischer Art gestellt werden.¹⁾ Es sei darauf hingewiesen, daß einige der Warenmerkmale bzw. Warenkategorien zwar bereits in den vorangehenden Kapiteln näher untersucht wurden, während andere noch in den folgenden Abschnitten einer eingehenderen Betrachtung unterzogen werden sollen, hier geht es jedoch darum, daß sie in einem systematischen Zusammenhang dargestellt werden.

Grundsätzlich sind im Versandhandel nur Konsumgüter

-
- 1) Die Ausführungen stützen sich dabei weitgehend auf die Zusammenstellung von Warenarten und Warenmerkmalen bei SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, a.a.O., S. 315 - 320 sowie auf die Analyse der für den Versand geeigneten Waren bei GROSS, Alex, a.a.O., S. 43 - 46. Vgl. hierzu auch die Ausführungen bei MANGOLD, Hans Georg, Sortimentspolitik im Versandhandel, a.a.O., S. 97 - 100

von Bedeutung, da selbst im Sortiment auftauchende Werkzeuge, die im Rahmen des "do-it-yourself"-Bedarfs angeboten werden, letztlich der Freizeitgestaltung dienen und daher konsumtiven Charakter tragen. Neben den reinen Sachgütern nimmt der Anteil an Dienstleistungen im Sortiment des Universalversandhandels laufend zu und die Zuwachsraten im Reisesektor z. B. zeigen, daß die Möglichkeiten in diesem Bereich nahezu unbegrenzt sind.

Der Anteil an Verbrauchsgütern, meist "convenience goods", ist im Vergleich zu den Gebrauchsgütern äußerst gering, obwohl sie als nicht erklärungsbedürftige Waren besonders für den Versand geeignet wären. Dem steht jedoch entgegen, daß der Verbraucher gerade die "convenience goods" ohne größere Beschaffungsmühe gerne im Laden "um die Ecke" kaufen möchte.¹⁾ Wenn sie dennoch geführt werden, so z. B. deshalb, weil sie als Komplementärgüter oder im Bedarfszusammenhang mit Gebrauchsgütern angeboten werden.

Im Rahmen der Gebrauchsgüter sind es die "shopping goods", die den Schwerpunkt des Angebots bilden und dies, obwohl sich infolge erhöhter Erklärungsbedürftigkeit oder Serviceabhängigkeit zusätzliche Schwierigkeiten ergeben können. Diese Nachteile werden jedoch aufgehoben und sogar überkompensiert durch die besondere Preiswürdigkeit des Versandhandels, der bei hochpreisigen Gütern eine überragende Bedeutung zukommt.²⁾

1) vgl. z. B. BECKMAN, Theodore N., MAYNARD, Harold H., DAVIDSON, William R., a.a.O., S. 30 f.

2) Selbstverständlich trägt zum Absatzerfolg dieser Artikel auch eine Verbesserung der Kundendienstleistungen, aber auch die Zunahme verhältnismäßig wartungsfreier technischer Artikel bei. Vgl. z. B. EICK, Jürgen, Ewig Ärger mit Reparaturen, in: FAZ, Nr. 27, 13. 4. 1963, S. 5. Im übrigen erklärte ein Mitarbeiter der Quelle, daß der weitaus überwiegende Teil der Elektro-Großgeräte über die stationären Verkaufsstellen abgesetzt werde.

Hinsichtlich der Periodizität des Bedarfs wurde bereits an anderer Stelle erwähnt, daß Artikel des periodischen - vor allem Textilien - und des aperiodischen Bedarfs im Mittelpunkt des Sortiments stehen. Zwei besonders für den Versandhandel interessante Tendenzen machen sich hier bemerkbar: Einmal können Waren des täglichen Bedarfs infolge besserer Lagerungsmöglichkeiten z. B. in Kühlschränken und Tiefkühltruhen oder infolge einer allgemein verbesserten Vorratshaltung zu periodischem Bedarf werden, ¹⁾ andererseits läßt auch eine wahrnehmbare Verkürzung der Bedarfsperioden ²⁾ bei aperiodischen Gütern die Absatzchancen des Universalversandhandels wachsen.

Wird im Versandhandel z. B. aus Standardisierungsgründen in großem Umfang ausgesprochene Massenware geführt, so zeigt sich dennoch in dem Streben nach einem höheren Geschäftsniveau eine immer stärkere Abkehr von anonymer Ware und eine zunehmende Hinwendung zur Markenware ³⁾ und selbst vor einer gelegentlichen Aufnahme von Luxusgütern wird nicht Halt gemacht, wenn dies dem angestrebten Image entgegenkommt.

Eine psychologisch interessante Tatsache im Zusammenhang mit dem Versandhandelssortiment erbrachte eine Untersuchung des Instituts für Demoskopie in Allensbach. ⁴⁾ "Die Waren, die hauptsächlich bestellt werden, haben etwas Gemeinsames: Entweder handelt es sich um Gegenstände, die man nicht nach außen vorzeigt, oder aber um Dinge, bei denen die Einkaufsquelle nicht ohne weiteres identifiziert werden kann: Damenwäsche, Herrenwäsche, Bettwäsche, Blusen, Schürzen, Pullover,

1) vgl. z. B. BRANDT, Silvia, a.a.O., S. 27

2) vgl. NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 24 f.

3) Besonders in der Form von Eigenmarken.

4) Pressedienst des Instituts für Demoskopie, Allensbach am Bodensee, 25. 1. 1960, S. 2

Damenkleidung, Arbeitskleidung usf."

Daß es dem Universalversandhandel in der Zwischenzeit gelungen ist, zumindest einen Teil dieser "sozial-psychologischen Vorbehalte" abzubauen, zeigen die Verkaufsziffern sowie die Marktanteile von Artikeln, bei denen sich die Herkunft keineswegs ohne weiteres verheimlichen läßt, wie Fernsehgeräte, Waschmaschinen, Kühlschränke usw. Auch dieser Wandel ist sicher auf den allgemeinen Niveauanstieg der Versandhandelssortimente zurückzuführen. ¹⁾

Zwar zeigt auch die folgende Zusammenstellung von bevorzugt im Versandhandel gekauften Waren nach Prozenten jene "anonymen" Artikel an der Spitze, doch ist der wertmäßige Anteil der gekennzeichneten Ware wesentlich größer als diese Zahlen erkennen lassen, da es sich vorwiegend um höherpreisige Güter handelt. ²⁾

1) Daß auch die Industrie den Versandhandel teilweise schon zu den traditionellen und daher akzeptierten Betriebsformen rechnet, zeigt z. B. die Tatsache, daß angesichts der neu entstehenden Betriebsformen "Fachhandel und Waren- oder Versandhäuser" in einer Gruppe zusammengefaßt und dem "Nichtfachhandel" gegenübergestellt werden. Vgl. o. V., Bundesgerichtshof: Sportartikelmesse für alle offen, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 55, 5. 3. 1969, S. 19, ferner o. V., Fachhandelsmesse muß auch für Direktverkäufer offen sein, in: Handelsblatt, Nr. 51, 13. 3. 1969, S. 9. Daraus geht hervor, "daß neben den Spezialgeschäften auch andere Handelsformen als Fachhandel gelten, somit Fachabteilung von Großkaufstätten ... einschließlich Versandhandel."

2) Burda Druck und Verlag GmbH, Verbraucheranalyse 67, III/22. Ähnliche Ergebnisse erbrachte auch eine Untersuchung über die "Einkaufsgewohnheiten der Verbraucher im Saarland und im Grenzraum der benachbarten französischen Départements." Einzelschrift Nr. 4 des Handelsinstituts an der Universität des Saarlandes, Saarbrücken 1963, S. 202, ferner eine Befragung der Werbeagentur Dr. Hegemann GmbH, vgl. o. V., Was der Versandhandel am meisten verkauft, in: Der Einzelhandels-Berater, Heft 3, März 1964, S. 132

Tabelle 4: Bevorzugt im Versandhandel gekaufte Artikel

Artikel	Anzahl der Nennungen in % der Versandkäufer
Haushaltswäsche	59
Damenwäsche, Damenblusen	51
Damenoberbekleidung	50
Herrenwäsche, Oberhemden	42
Herrenoberbekleidung	29
Elektrogeräte	20
Werkzeuge	11
Uhren, Schmuck	8
Campingartikel	7
Fotoartikel	7
Teppiche	6

Quelle: Burda Druck und Verlag GmbH, Verbraucher-
analyse 67, III/22

Bezogen sich die vorstehenden Angaben nur allgemein auf bevorzugt im Versandhandel gekaufte Ware, so zeigt die folgende Aufgliederung, in Anlehnung an den Warengruppenschlüssel der "Quelle", die wichtigsten Artikelgruppen eines typischen Universalsortiments und gibt Aufschluß darüber, wie umfassend der Warenkreis eines Universalversandgeschäftes angelegt ist.

Aufstellung 5: Warengruppen eines Universalsortiments

1. Damenoberbekleidung
2. Herrenoberbekleidung
3. Kinderbekleidung und Baby-Ausstattung
4. Wäsche
5. Heimtextilien
6. Kleintextilien
7. Schuhe
8. sonstige Lederwaren
9. Haushaltswaren
10. Spiel und Sport
11. Hobby und Freizeit
12. Rundfunk und Fernsehen
13. sonstige Elektro-Groß- und Kleingeräte
14. Herde und Öfen
15. Möbel
16. Uhren und Schmuck
17. Parfümerie
18. Schreibwaren, Bücher, Schallplatten
19. Foto und Optik
20. Nahrungs- und Genußmittel
21. Dienstleistungen

Die extreme Sortimentsbreite amerikanischer "Warenhaus-versandgeschäfte" ¹⁾ veranlaßte HIRSCH zu der Feststellung, daß sie alles anbieten, was der Mensch zum Leben und zum Sterben braucht. "Diese Häuser versenden einfach alles, nicht nur Bekleidungsgegenstände und Schuhwaren, die allerdings wohl Hauptgegenstände sind, sondern landwirtschaftliche Geräte, Maschinen, Leichensteine und selbst Häuser." ²⁾

1) Der Vergleich mit dem Warenhaus wird gerade wegen der Breite des Sortiments gerne gewählt.

2) HIRSCH, Julius, Das amerikanische Wirtschaftswunder, 1. - 5. Aufl., Berlin 1926, S. 163 f.

Auch wenn die deutschen Universalversandhäuser noch ziemlich weit von der Angebotsbreite amerikanischer Versandgiganten entfernt sind - der zweimal jährlich erscheinende Katalog von Sears enthält zwischen 150.000 und 170.000 Positionen ¹⁾ - so hat doch auch das Angebot der größten unter ihnen mit 30.000 bis 50.000 Positionen bei etwa 10.000 bis 12.000 Artikeln ²⁾ bereits ein beachtliches Ausmaß angenommen.

Zusammenfassend kann man feststellen, daß sich der Warenkreis der Universalversandhäuser aus einer Vielzahl unterschiedlicher Warengruppen zusammensetzt, die nahezu alle Bedarfsarten enthalten. "Für den Aufbau eines vielseitigen und gemischten Warensortiments ist die Annahme entscheidend, daß ein Verbraucher ... aus Gründen der Zeitersparnis und der Bequemlichkeit und unter dem Eindruck der werbewirksamen Auslage der Waren (beim Universalversandhandel durch den Katalog, der Verfasser) mehrere Einkäufe zusammenlegt, so daß die eine Abteilung jeweils der anderen Abteilung Käufer zuführen kann." ³⁾

Eine derartig generelle Feststellung läßt sich im Hinblick auf die vertikale Sortimentsstruktur der Universalversandgeschäfte nicht treffen, da diese bei den einzelnen Warengruppen sehr verschieden sein kann. Dennoch kann man annehmen, daß "die Sortimentstiefe beim Versandwarenhaus durchweg geringer sein wird" ⁴⁾

-
- 1) vgl. Mc DONALD, John, Sears Makes it Look Easy, in: Fortune, Mai 1964, S. 127, ferner WOLL, Artur, a.a.O., S. 56, Fußnote 43
 - 2) vgl. z. B. o. V., Otto-Versand wieder über dem Durchschnitt, in: Handelsblatt, Nr. 40, 26. 2. 1969, S. 9, ferner o. V., Neckermann kann die Preise noch stabil halten, in: FAZ, Nr. 41, 18. 2. 1969, S. 15
 - 3) RUBERG, Karl, Der Einzelhandelsbetrieb, Essen 1951, S. 105
 - 4) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 150

als z. B. beim Warenhaus, was in der größeren Anzahl der Sortimentspositionen bei verhältnismäßig geringerer Artikelzahl, also allgemein in einer größeren Sortendichte beim Warenhaus zum Ausdruck kommt. 1)

b. Die Warengruppen

Im Gesamtsortiment eines Universalversandgeschäftes, dessen Umfang aus der Warenzusammenstellung im vorhergehenden Abschnitt ersichtlich wurde, sind die einzelnen Warengruppen in sehr unterschiedlichem Maße vertreten. So können sich z. B. je nach dem Ursprung des betreffenden Versandgeschäftes noch gewisse Sortimentschwerpunkte erhalten haben (z. B. Textilien, Schuhe oder Schmuck), um die sich die übrigen Bedarfsarten in der Weise gruppieren, daß möglichst ein Querschnitt durch das gesamte Konsumgüterangebot im Katalog gezeigt wird. Gerade bei den großen Universalversendern hat sich jedoch im Laufe der letzten Jahre eine gewisse ausgleichende Tendenz bemerkbar gemacht, so daß z. B. der Anteil der Textilien zugunsten der Hartwaren laufend zurückgegangen ist, worauf später an Hand von Zahlen noch näher eingegangen wird.

Das Sortiment des Universalversandhandels läßt sich ganz allgemein in drei Hauptwarengruppen einteilen, und zwar in die Bereiche Textilien, Hartwaren und Lebensmittel, wobei aber der Anteil der Lebensmittel am Gesamtumsatz im Vergleich zu den anderen beiden Warengruppen von untergeordneter Bedeutung ist. Die anteilmäßige Entwicklung dieser Hauptwarenbereiche soll an Hand der Zahlen von Neckermann und Quelle dargestellt werden. 2)

1) vgl. WOLL, Artur, a.a.O., S. 56, Fußnote 43

2) Bei Neckermann wird der Bereich Hartwaren nochmals unterteilt in die Gruppen Möbel, Hausrat, Elektrogeräte sowie verschiedener Bedarf. Sowohl bei Neckermann als auch bei Quelle umfassen die Angaben den Versand- und den stationären Umsatz.

Tabelle 6: Anteile der Warengruppen am Gesamtumsatz
des Versandhauses Neckermann in %

Jahre	Bekleidung und andere Textilien	Möbel, Hausrat, Elektro- geräte	verschie- dener Bedarf	Lebensmittel, Erfrischungs- räume
1957	66	31		3
1958	59	38		3
1959	54	42		4
1960	52	43		5
1961	51	44		5
1962	52	34	8	6
1963	54	30	9	7
1964	52	31	10	7
1965	52	32	9	7
1966	50	32	10	8
1967	49	32	11	8
1968	48	32	12	8

Quelle: Presseveröffentlichungen und Geschäftsberichte

Bevor auf die Verschiebungen zwischen den einzelnen Warengruppen näher eingegangen wird, zunächst auch noch die Zahlen der Firma Quelle, um eventuelle Gemeinsamkeiten oder auch Unterschiede in der Umstrukturierung des Sortiments und in der Gesamtentwicklung miteinander vergleichen zu können.

Tabelle 7: Anteile der Warengruppen am Gesamtumsatz
des Versandhauses Quelle in %

Jahre	Textilien	Hartwaren	Nahrungsmittel
1957	74	24	2
1958	68	30	2
1959	62	35	3
1960	55	43	2
1961	54	44	2
1962	53	45	2
1963	53	45	2
1964	51	46	3
1965	48	49	3
1966	46	51	3
1967	46	49	5
1968	45	50	5

Quelle: Persönliche Firmenauskunft

Der bereits oben angedeutete Rückgang des Textilanteils am Gesamtsortiment beider Versender ist die wohl augenscheinlichste Entwicklung innerhalb der Gesamtstrukturwandlungen des Sortiments. Machte der Anteil der Textilien bei der Quelle im Jahre 1957 noch nahezu drei Viertel des gesamten Umsatzes aus, was den Schluß auf den Ursprung der Quelle als Textilversender nahelegt, ¹⁾ so ging deren Umsatzanteil innerhalb von zehn Jahren auf weit weniger als die Hälfte zurück.

1) Die Quelle hatte 1948 "mit dem Sortiment der Vorkriegszeit", also mit einem Textilsortiment von neuem begonnen. Vgl. die Informationsquelle, Pressedienst des Großversandhauses Quelle, hrsg. von der Quelle-Presseabteilung, Fürth, o. J. (1965), S. 3. Ein interessanter Vergleich bietet sich hier mit dem größten Versandgeschäft Frankreichs La Redoute an, das noch 1967 etwa 75 % seines Umsatzes mit Textilien tätigte. Vgl. Henri Pollet et L'équipe de La Redoute, in: PRIOURET, Roger, La France et le Management, Paris 1968, S. 335

Ähnlich verlief die Entwicklung bei Neckermann. Zwar stand auch hier zum Beginn, im Jahre 1950, ein reines Textilsortiment, ¹⁾ doch begann sich Neckermann bereits sehr früh relativ stark im Hartwarenbereich zu engagieren, ²⁾ so daß der Textilanteil im Vergleichsjahr 1957 nur noch 66 % des Gesamtumsatzes ausmachte gegenüber 74 % bei der Quelle. Bemerkenswert ist jedoch, daß in der Zwischenzeit der Textilanteil der Quelle bereits hinter dem Anteil der Hartwaren zurückblieb (1968: 45 zu 50 %), ³⁾ während er bei Neckermann im gleichen Jahr mit 48 zu 44 % immer noch darüberliegt. ⁴⁾

Insgesamt gesehen ging der Textilanteil in beiden Fällen vor allem zugunsten des Hartwarenssektors und in geringerem Maße des Lebensmittelbereichs zurück, wobei der Hartwarenanteil bei der Quelle besonders stark, nämlich von 24 % im Jahre 1957 auf 50 % um etwas mehr als das Doppelte zunahm.

Der höhere Anteil des Lebensmittelsektors bei Neckermann ist vor allem darauf zurückzuführen, daß in den vorliegenden Zahlen die Umsätze aus Versand- und stationärem Geschäft gemeinsam ausgewiesen werden und bei Neckermann dieser Bereich ein wesentlich größeres Gewicht hat als bei der Quelle. Das Verhältnis zwischen Versand und stationärem Handel betrug im Jahre 1968 bei Neckermann etwa 38 zu 62, bei der Quelle dagegen 56 zu 44 %. ⁵⁾

1) vgl. Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 34. Danach bestand das Sortiment im Frühjahr 1950 aus "133 selbstständigen Artikeln" des Textilbereichs, die mittels einer Preisliste von 12 Seiten angeboten wurden.

2) vgl. ebenda, S. 54

3) vgl. o. V., Auch im Versand will Quelle wieder stärker rauschen, in: Handelsblatt, Nr. 37, 21./22. 2. 1969, S. 9

4) vgl. o. V., Neckermanns Sprungbein ist der Versand, in: Handelsblatt, Nr. 35, 19. 2. 1969, S. 9

5) vgl. Neckermann-Presseinformationen anlässlich der Vorstellung des F/S-Kataloges 1969, Februar 1969, und o. V., Auch im Versand will Quelle wieder stärker rauschen, a.a.O.

Daneben hat aber auch der Lebens- und Genußmittelbereich im Versandangebot durch die Aufnahme von Frischfleisch und Tiefkühlkost eine gewisse Belebung erfahren. Aus dem Hause Neckermann verlautet außerdem, daß sich eine ganze Reihe von Stammkunden bereits "monatlich ihre Lebensmittelpakete im Dauer-Auftrag schicken" lasse. 1)

Da vergleichbares Zahlenmaterial der übrigen Universalversandgeschäfte kaum zu erhalten ist, seien hier noch die Ergebnisse einer Sortimentsanalyse der F/S-Kataloge 1955, 1960 und 1965 von einigen namhaften deutschen Versandgeschäften wiedergegeben. 2)

1) vgl. Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 65

2) Die Untersuchung wurde durchgeführt von der Textilfachzeitschrift TM/TZ und wertete die Kataloge der Firmen Quelle, Neckermann, Schwab, Otto und Mohr aus.

Tabelle 8: Anteile der Warengruppen in den F/S-Katalogen
in % des Gesamtangebots

Warengruppen	1955	1960	1965
Bettwäsche, Tischwäsche, Frottierwaren	25,1	19,3	15,5
Damen- und Mädchenoberbe- kleidung	11,7	8,9	9,2
Wäsche und Miederwaren	18,0	11,4	8,5
Teppiche, Gardinen, Möbelstoffe	5,7	4,9	6,2
Strickwaren und Badeartikel	3,8	3,7	5,3
Schirme, modische Artikel, Kurzwaren	5,4	4,9	3,5
Herren- und Knabenoberbekleidung	3,3	2,7	2,8
Baby-Ausstattung	2,5	2,8	2,8
Strumpfwaren	4,0	1,9	1,3
Camping-Artikel (Textil)	0,4	0,8	1,1
<u>Textilien</u>	79,9	61,3	56,2
Kleitmöbel, Möbel, Lampen und Zubehör	5,6	14,1	12,6
Camping-, Hobby- und Garten- bedarf	0,8	3,4	6,8
Autozubehör, Fahrräder,			
Schreibmaschinen			
Werkzeug, Sportartikel			
Schuhe, Lederwaren	5,6	6,7	6,5
Hausrat	1,6	2,7	5,0
Elektrogeräte	0,6	2,7	3,0
Uhren und Schmuckwaren	1,4	1,6	2,4
Papierwaren, Bücher, Schall- platten, Tapeten, Schulbedarf	1,6	2,8	1,9
sonstige Waren	2,4	2,9	3,7
<u>Hartwaren</u>	19,6	36,9	41,9
<u>Nahrungs- und Genußmittel</u>	0,5	1,8	1,9
	100,0	100,0	100,0
durchschnittliche Positionen	6.754	18.169	31.338

Quelle: TM/TZ Textil-Daten IV. April-Ausgabe, Sonder-
information über die Struktur des Textilmarktes
1965, zitiert nach TIETZ, Bruno, a.a.O., S. 377

Die errechneten Durchschnittswerte sind zwar im Sinne der vorliegenden Arbeit durch Einbeziehen des Textil-spezialversandgeschäftes Mohr etwas verfälscht und werden außerdem der teilweise sehr unterschiedlichen Entwicklung bei einzelnen der untersuchten Unternehmen nicht gerecht, sie bestätigen aber insgesamt die Beobachtungen, die an Hand der Zahlen von Neckermann und Quelle gemacht wurden, nämlich den starken durchschnittlichen Rückgang des Textilangebots von 79,9 auf 56,2 % unter gleichzeitiger Zunahme der Hartwaren von 19,6 auf 41,9 % und der Lebensmittel von 0,5 auf 1,9 % des Gesamtwarenangebots.

Diese Entwicklung dürfte in der Tendenz für den gesamten Universalversandhandel charakteristisch sein, mit den gleichen Einschränkungen bezüglich möglicher Sonderentwicklungen bei einzelnen Unternehmen, wie sie bereits oben gemacht wurden. ¹⁾

Obwohl also der Anteil des Textilangebots im Universalversandhandel während der letzten Jahre laufend zurückging, konnten absolut gesehen immer noch Steigerungen des Textilumsatzes erzielt werden und auch der Anteil des Versandhandels am gesamten Textileinzelhandelsumsatz in Deutschland zeigt, wie folgende Zahlen beweisen, eine steigende Tendenz. ²⁾

1) Eine derartige Sonderentwicklung zeigte sich z. B. bei Schwab, der, "als die Konkurrenz längst mit Flugreisen, Fertighäusern und Nerzen handelte ... noch immer vier Fünftel seines Umsatzes mit Textilien und Schuhen" bestritt; o. V., Schwab-Versand: Spitze Kragen, in: Der Spiegel, Nr. 38, 11. 9. 1967, S. 91. Auch während der letzten Jahre lag der Anteil der Textilien am Gesamtumsatz bei Schwab mit 70 % noch weit über deren Anteil bei den übrigen Universalversendern. Vgl. o. V., 1968 von Versendern vorsichtig beurteilt, in: Textil-Wirtschaft, 22. 2. 1968

2) vgl. z. B. o. V., Neckermann kam weiter gut voran, a.a.O., ferner WEINWURM-WENKHOFF, Aufgliederung des Textileinzelhandelsumsatzes in Deutschland 1965, 1966, 1967, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 232, 2. 12. 1968, S. 11

Anteil der Versender am Textileinzelhandelsumsatz: 1)

1965	8,82 %
1966	9,46 %
1967	9,92 %

In absoluten Zahlen entwickelten sich die Textilumsätze des "Versandhandels mit warenhausähnlichem Sortiment" im Vergleich zum Facheinzelhandel mit Textilien in Millionen DM wie folgt: 2)

	1962	1964	1965	1966	1967
Universalversandhandel	1.280	1.570	1.880	1.880	1.960
Facheinzelhandel	16.044	17.559	19.635	20.262	19.821

Wesentlich schwächer ist die Position des Versandhandels im Möbelbereich, wo der Fachhandel angeblich einen Marktanteil von 70 % hält, während der Versandhandel insgesamt nur auf 1 % kommt, wovon der größere Teil wiederum auf Fachversender entfallen dürfte. 3)

Vergleicht man die Entwicklung der Sortimentsstruktur im Universalversandhandel mit der der führenden deutschen Warenhausgesellschaften nach 1948, so ergeben sich auffallende Parallelen. Auch hier ist der stetige Rückgang des Textilanteils unter gleichzeitiger Zunahme der Hartwaren und Lebensmittel besonders bemerkenswert, auch wenn die einzelnen Tendenzen nicht immer so stark aus-

- 1) WEINWURM-WENKHOFF, a.a.O. Die Angaben stützen sich auf die Umsätze von Quelle, Schöpflin, Neckermann, Otto, Schwab, Baur, Witt, Kibek und einige kleinere Versender und berücksichtigen sowohl den Versand- als auch den stationären Umsatz.
- 2) vgl. o. V., Textil: Wer wieviel umsetzt, die Textilumsätze des Einzelhandels, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 203, 21. 10. 1968, S. 11
- 3) vgl. o. V., Möbelfachhandel hält 70 % Marktanteil, in: Handelsblatt, Nr. 80, 24. 4. 1968, S. 8

geprägt sind wie im Universalversandhandel und der Lebensmittelbereich der Warenhäuser naturgemäß eine größere Rolle spielt. ¹⁾ Dies bestätigt die oben zitierte Auffassung GÜMBELS, ²⁾ wonach sich die Absatzbedeutung der einzelnen Branchenbereiche mit Ausnahme der Lebensmittel bei Universalversandgeschäften und Warenhäusern entspricht.

Zum Abschluß der Betrachtungen über die Bedeutung der verschiedenen Warengruppen im Sortiment des Universalversandhandels sei noch kurz auf das Problem der saisonalen Absatzschwankungen und die sortimentspolitischen Möglichkeiten zu deren Ausgleich eingegangen. ³⁾ Grundsätzlich handelt es sich hierbei darum, diese durch saisonbedingte und zyklisch auftretende Nachfrageveränderungen hervorgerufenen Absatzschwankungen auf ein Mindestmaß zu beschränken, um eventuelle Umsatzeinbußen zu vermeiden. Neben der Möglichkeit, durch eine entsprechende Sortimentsbreite "einen Ausgleich der im Ablauf der Jahreszeiten saisonal schwankenden Absatzchancen der einzelnen Branchenbereiche herbeizuführen", ⁴⁾ bietet sich als zweite Alternative ein "saisonaler Ausgleich von Absatzschwankungen durch Pflege von Branchenbereichen mit kompensatorischem Nachfrageverlauf." ⁵⁾

Da ein Spezialisierungsrisiko, wie es für Versandhäuser

1) vgl. im einzelnen die Ausführungen bei MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, a.a.O., S. 95 - 107

2) vgl. GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 149

3) Die übrigen Absatzschwankungen, verursacht z. B. durch das Wetter, durch wirtschaftliche oder politische Ereignisse usw., bleiben hier außer Betracht, da sie sortimentspolitisch nur sehr bedingt beeinflusbar sind.

4) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 143

5) ebenda, S. 145

mit schmalem Sortiment charakteristisch ist, ¹⁾ für den Universalversandhandel mit seinem integrierten Angebot von Spezialsortimenten von vornherein ausscheidet, ist die erste Ausgleichsmöglichkeit zwangsläufig gegeben.

Im zweiten Fall werden saisonabhängige Sortimentsbereiche in "ihrer" Saison stark erweitert und vertieft, um während der folgenden Katalogperiode zugunsten eines anderen Saisonsortiments entsprechend eingeschränkt zu werden. So werden etwa Spielwaren in den H/W-Katalogen verstärkt angeboten und dafür z. B. zugunsten von Fahrrädern in den F/S-Katalogen eingeschränkt. Die sortimentspolitischen Möglichkeiten reichen von einer derartigen Kompensation bis zu einer vollständigen Substitution, wenn bestimmte Warengruppen völlig gegeneinander ausgetauscht werden, wie z. B. Wintersport- gegen Bade- und Campingartikel. Diese Bemühungen sind deutlich an den unterschiedlichen Seitenzahlen für die betreffenden Warengruppen in den jeweiligen H/W- bzw. F/S-Katalogen zu erkennen.

2. Die Entwicklung des Sortiments

Während im vorhergehenden Abschnitt die Sortimentsstruktur des Universalversandhandels untersucht wurde, soll jetzt die E n t w i c k l u n g des Sortiments sowie einzelner Sortimentsteile einer näheren Betrachtung unterzogen werden. Diese Entwicklung wird grundsätzlich von zwei Tendenzen gekennzeichnet: Einmal von einer fortwährenden Ausdehnung des Sortiments in horizontaler Richtung durch Aufnahme neuer Artikel und zum anderen von einer Vertiefung einzelner Sortimentsbereiche durch eine bessere Sortierung innerhalb der verschiedenen Warengruppen. "Vom einzelnen Käufer her betrachtet bietet das tiefe Sortiment in stärkerem Maße

1) vgl. hierzu auch GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 243 f.

a l t e r n a t i v e und das breite Sortiment
a d d i t i v e Kaufmöglichkeiten." ¹⁾

a. Tendenz zur Erweiterung des Sortiments

Da die Sortimentsbreite eines der konstitutiven Merkmale des Universalversandhandels darstellt, überrascht es nicht weiter, wenn z. B. Neckermann erklärte: "Ich muß versuchen, den Warenkreis immer weiter zu ziehen, bis alle Erzeugnisse erfaßt sind, die der moderne Verbraucher benötigt. Vor allem wende ich mich solchen Waren zu, die durch moderne Absatz- und Produktionsmethoden wesentlich verbilligt werden können." ²⁾ Hiermit sind zwei entscheidende Gesichtspunkte der Sortimentsgestaltung - die nach NIESCHLAG ³⁾ "stärker als je zuvor ... in den Vordergrund der händlerischen Überlegungen und Entscheidungen getreten" ist - umrissen, nämlich die Verbrauchernachfrage ⁴⁾ einerseits und der technische Fortschritt auf dem Konsumgütermarkt andererseits.

Ein weiterer gewichtiger Grund für die Sortimentserweiterung im Universalversandhandel ist darin zu sehen, daß die Gewinnung neuer Kunden mit relativ hohen Kosten verbunden ist, die erst dann tragbar werden, wenn "der ersten Bestellung weitere Aufträge folgen, wenn also

1) GÜMBEL, Rudolf, a.a.O., S. 62

2) Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 27

3) NIESCHLAG, Robert, Strukturwandlungen im Handel, in: Wandlungen der Wirtschaftsstruktur in der Bundesrepublik Deutschland, Schriften des Vereins für Socialpolitik, Neue Folge, Band 26, Berlin 1962, S. 515

4) Auf die Bedeutung des Verbraucherverhaltens für die gesamte Absatzpolitik des Universalversandhandels wurde bereits zu Beginn dieser Arbeit eingegangen.

'Dauerkunden' gewonnen werden", ¹⁾ die einen Großteil ihres gesamten Bedarfs bei ihrem Versandhaus decken. Dies ist zweifellos umso eher möglich, je breiter und repräsentativer das Angebot ist.

Auch eine Umsatzsteigerung dürfte ganz allgemein leichter durch ein vermehrtes Angebot an einen bestehenden Kundenkreis zu erreichen sein, als durch die Neugewinnung von Kunden unter Beibehaltung eines begrenzten Sortiments. Oberster Grundsatz sollte jedoch bei jeder Sortimentserweiterung sein, daß die erwarteten Erlössteigerungen zumindest die anfallenden zusätzlichen Kosten decken.

Was auch immer die Gründe für die Sortimentsausweitung im Einzelfalle gewesen sein mögen, fest steht, "daß das 'Gesetz vom wachsenden Warenkatalog' als ein typisches Merkmal der Nachkriegsentwicklung des deutschen Versandhandels angesehen werden darf." ²⁾ Nur wenige weitsichtige Unternehmer haben allerdings diese Chance erkannt und waren bereit und in der Lage, durch eine konsequente Sortimentsausweitung diese Entwicklung erfolgreich für ihre Unternehmungen zu nutzen.

An Beispielen aus der Praxis soll gezeigt werden, wie durch eine auf ständige Ausweitung des Warenkreises bedachte Sortimentspolitik die Angebote von ihrem ursprünglich sehr schmalen Kern im Laufe der Jahre all-

-
- 1) NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, a.a.O., S. 269. Vgl. ferner derselbe, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 80. Nach den Angaben von MANGOLD belaufen sich die Kosten für die Werbung eines Kunden, d. h. für einen Erstauftrag zwischen 2,50 DM und 38,- DM, wozu allerdings zu bemerken wäre, daß die Kosten im Universalversandhandel ganz sicher an der oberen Grenze zu suchen sind. Vgl. MANGOLD, Hans Georg, Sortimentspolitik im Versandhandel, a.a.O., S. 82
- 2) HUSMANN, Claus, a.a.O., S. 96

mählich zu ihrer heutigen Breite ausgebaut wurden und jetzt gewissermaßen einen Querschnitt durch das gesamte Konsumgüterangebot vermitteln. Entscheidend war dabei immer "die richtige Abstimmung der Warengruppierungen auf die Wünsche und Bedarfsäußerungen derjenigen, die bevorzugt bei dem Unternehmen kaufen." ¹⁾ In diesem Sinne kann man feststellen, daß "der Katalog ... im Grunde ein Spiegel dieser großen Bedarfswandlungen" ²⁾ gewesen ist.

Wie bereits kurz erwähnt wurde, umfaßte sowohl das Sortiment von Neckermann als auch von Quelle im Jahre 1950 lediglich Textilien, und zwar zum großen Teil ausgesprochene Stapelwaren. Doch bald brach man mit dieser Tradition deutscher Textilversender und begann vor allem Damenoberbekleidung modisch zu gestalten und zu erschwinglichen Preisen anzubieten, so daß die Kataloge allmählich zu "vielbeachteten Modejournalen" wurden und der Slogan von der "Eleganz per Nachnahme" entstand. ³⁾

"1953 begann die Neckermann Versand KG mit dem zweiten Teil ihres planmäßigen Sortimentsaufbaus, dem Hartwarensektor, und hier zunächst mit Radioapparaten." Es folgten im H/W-Katalog 53/54 Möbel mit zunächst 43 Angeboten in kleinen Polstermöbeln und 1954 Kühlschränke und das erste Fernsehgerät. ⁴⁾

1) GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 391

2) KORNMAN, Ursula, a.a.O., S. 183

3) vgl. Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 33, 21, 40

4) ebenda, S. 54, 48, 51 - 54. Die Preispolitik bei Radios, Fernsehgeräten und Kühlschränken brachte damals Neckermann den Ruf eines "Preisbrechers" ein. Diesen Ruf verstand sich die Firma Neckermann nicht zuletzt durch eine sehr geschickte Öffentlichkeitsarbeit bis auf den heutigen Tag zu erhalten, obwohl die Preisgestaltung der übrigen Großversender keineswegs hinter der von Neckermann zurücksteht. Vgl. hierzu z. B. o. V., The Mail Order King, in: Time, 29. 2. 1960, S. 56 sowie CHABROWSKI, Sigmund, Magier des Katalogs, in: Die Zeit, Nr. 27, 5. 7. 1963, S. 18

Auch bei der Quelle wurden seit 1954 in jeder Saison neue Artikel in das Sortiment aufgenommen, so z. B. Elektrokleingeräte wie Staubsauger und Heizlüfter, Porzellan, Glaswaren und die erste Waschmaschine im Jahre 1955. ¹⁾ Im gleichen Jahr wurde bei Neckermann ebenfalls das Hartwarenangebot durch Fahrräder sowie elektrische Waschmaschinen erweitert, nachdem bereits im H/W-Katalog 1954 Tabakwaren als erstes Genußmittel angeboten wurden, gefolgt von Kaffee, Spirituosen und Süßwaren. ²⁾

War die Aufnahme von Pelzmänteln bei der Quelle im Jahre 1956 ein Anzeichen für den "Vorstoß in den gehobenen Konsum", so war das Angebot von Rundfunkgeräten und Kühlschränken im Katalog des gleichen Jahres der Beweis dafür, daß auch die Probleme des technischen Kundendienstes gelöst werden konnten. 1957 brachte mit dem Angebot von zwei Fotoapparaten mit Zubehör auf einer halben Seite des F/S-Katalogs einen ungeahnten Verkaufserfolg; der Grundstein für das größte Fotofachgeschäft Europas war gelegt. ³⁾ Zu einem weiteren Verkaufsschlag entwickelten sich Nähmaschinen, die 1958 neben Tonbandgeräten und Schreibmaschinen Aufnahme fanden, gefolgt von Gartengeräten, Werkzeugen, Herden und Autozubehör im Jahre 1959.

Bei Neckermann brachte das Jahr 1958 eine Erweiterung um Fotoartikel, Schreibmaschinen und Campingartikel, während seit 1959 auch Schmalfilmkameras und Projektoren sowie elektrische Koffernähmaschinen angeboten werden. ⁴⁾ Ein ganz neuer Sortimentsbereich wurde erschlos-

1) Soweit nicht anders angegeben, handelt es sich bei den Angaben über die Firma Quelle um persönliche Firmenauskünfte.

2) vgl. WILLIAM WILKENS, Werbeagentur, GWA, a.a.O., S. 43, ferner Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 64

3) vgl. 35 Jahre Quelle, Quelle-Jahrbuch 1963, S. 49 - 51

4) vgl. KIRSCH, Paul G., 10 Jahre Neckermann Versand KG, in: Der Volkswirt, 14. Jg., Nr. 3, 16. 1. 1960, S. 126

sen, als die Quelle im Jahre 1962 mit dem Angebot von Urlaubsreisen in den Dienstleistungssektor vordrang und damit neue Perspektiven der Sortimentsgestaltung eröffnete. Andere Versender folgten bereits ein Jahr später. ¹⁾ Die gleichzeitige Aufnahme von Autoreifen durch Neckermann und Quelle im selben Jahr fand ebenfalls allseits Beachtung, zumal auch hier wieder durch günstige Importe ein spektakulärer Einbruch in eine der starken Bastionen der Preisbindung gelungen war. ²⁾

Als einzige Versandhäuser der Welt nahmen die beiden führenden deutschen Universalversender schließlich sogar Fertighäuser in ihr Programm auf. Nach mehrjähriger Entwicklungsarbeit stellte die Quelle 1962 zu ihrem 35jährigen Geschäftsjubiläum die ersten drei Typen ihres Fertigbau-Eigenheims vor, während Neckermann ein Jahr später ebenfalls mit einem Fertighaus-Programm folgte. ³⁾

Die Auffassung, "daß damit ein gewisser Abschluß der Sortimentsausweitung erreicht ist", ⁴⁾ hat sich jedoch keineswegs bestätigt. Das Gegenteil scheint vielmehr der Fall zu sein. Die Liste der neuen Artikel, die seither in die wahrhaft "universellen" Sortimente der deutschen Großversender aufgenommen wurden, reicht von Sport- und

1) vgl. Beilage zum Quelle-Katalog F/S 1962, ferner z. B. Neckermann-Katalog F/S 1963, S. 464, Otto-Katalog F/S 1963, S. 450 f., Beilage zum Schöpflin-Katalog F/S 1963

2) vgl. Neckermann-Katalog H/W 1962/63, S. 427 sowie Sonderbeilage zum Quelle-Katalog H/W 1962/63. Schöpflin folgte ein Jahr später mit einem Reifenangebot, vgl. Sonderbeilage zum Schöpflin-Katalog H/W 1963/64

3) vgl. Quelle-Katalog H/W 1962/63, S. 2, o. V., Quelle: Zunächst bis zu 5.000 Fertighäuser im Jahr, in: FAZ, Nr. 212, 12. 9. 1962, S. 18, 35 Jahre Quelle, a.a.O., S. 36 - 40 sowie Neckermann-Katalog H/W 1963/64, S. 194, o. V., Neckermann stellt ein Fertighaus-Programm vor, in: FAZ, Nr. 130, 7. 6. 1963, S. 22

4) WILLIAM WILKENS, Werbeagentur, GWA, a.a.O., S. 43

Jagdwaffen, Nerzen, Diamanten und sonstigem wertvollen Schmuck, Versicherungen, Investment-Zertifikaten und Fernlehrkursen über Betonmischer, Schwimmbecken, Mopeds und Motorräder, Autos, Motor- und Segelboote bis zu Frischfleisch, Tiefkühlkost und TVP (textured vegetable protein, eine stark eiweißhaltige Pflanzenkost mit Fleischgeschmack) und dürfte selbst mit Zierfischen, Wasserpflanzen und lebenden Vögeln lange noch nicht zu Ende sein.

Noch deutlicher als durch diese Beschreibung kommt die Tendenz zur Ausweitung der horizontalen Sortimentsstruktur in der Zunahme der Artikelzahlen im Laufe der Jahre zum Ausdruck.

Tabelle 9: Anzahl der Artikel und Warenpositionen
in den H/W-Katalogen der Quelle von
1952 bis 1968

Jahr	Artikel	Positionen	Sortendichte
1952		3.240	
1954		6.558	
1956	2.062	8.491	4,1
1958	2.757	11.265	4,1
1960	4.392	17.104	3,9
1962	5.539	21.399	3,9
1964	7.269	26.262	3,6
1966	8.897	31.546	3,5
1968	9.492	33.226	3,5

Quelle: Persönliche Firmenauskunft

Hier zeigt sich, daß in dem Bestreben, der wachsenden Warenflut Herr zu werden und durch Aufnahme neuer Waren zusätzlichen Bedarf zu wecken, die Artikelzahlen von

1956 bis 1968 um nahezu das Fünffache gestiegen sind. Die Anzahl der Positionen nahm in der gleichen Zeit um annähernd das Vierfache zu, wodurch zum Ausdruck kommt, daß der Trend der Sortimentsentwicklung stärker in die Breite als in die Tiefe ging. Denn "ein breites Sortiment gibt einerseits die Möglichkeit, ein Maximum an potentiellen Kunden zu interessieren bzw. zu gewinnen, und es veranlaßt andererseits den einzelnen Kunden, mehr zu bestellen." 1)

Ebenso wie bei der Entwicklung der Warengruppenanteile ergeben sich auch hinsichtlich der horizontalen Ausdehnung des Sortiments große Ähnlichkeiten zwischen Quelle und Neckermann, wobei allerdings auffällt, daß der Trend bei Neckermann noch stärker in die Breite ging. Grundsätzlich kann man wohl annehmen, daß in der Grundtendenz die Sortimentsausweitung bei allen Universalversendern einen ziemlich übereinstimmenden Verlauf aufweist.

1) KRECK, Johannes, Postversand und Versandhaus-filialen, Absatztechnik im Versandhandel, Referat gehalten am 15. Oktober 1964 auf Veranlassung der Nürnberger Akademie für Absatzwirtschaft vor deren absatzwirtschaftlichem Kollegium Nr. IV, "Marketing-Praxis 1964" in Nürnberg, S. 6 f., vgl. auch WOLL, Artur, a.a.O., S. 57

Tabelle 10: Anzahl der Artikel und Warenpositionen
in den H/W-Katalogen von Neckermann
von 1952 bis 1968

Jahr	Artikel	Positionen	Sortendichte
1952	862		
1954	1.247		
1956	2.949		
1958	4.618		
1960	ca. 5.500		
1962	7.044	30.000	4,3
1964	ca. 7.700		
1966	ca. 10.000		
1968	14.128	53.245	3,7

Quelle: Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 34 f. sowie
Presseveröffentlichungen und Geschäftsberichte

Dafür, daß der Slogan "Versender nützen alle Chancen" ¹⁾ auch in Zukunft seine Richtigkeit behält, wird nicht zuletzt der zunehmend schärfere Wettbewerb in der Spitzengruppe der deutschen Universalversandgeschäfte um die Gunst eines immer anspruchsvolleren Verbrauchers sorgen. Neue Möglichkeiten zur Sortimentserweiterung werden sich dabei für ideenreiche Unternehmer auch weiterhin bieten. Sie können sowohl in der eher konventionellen Angliederung von Spezialabteilungen liegen, die bisher Fachversendern vorbehalten waren - so sind z. B. Briefmarken ein geradezu idealer Versandartikel, der bisher von den Universalversandgeschäften nicht genützt wird ²⁾ - sie können aber auch darin bestehen, völlig

1) vgl. BÖSSENECKER, Hermann, Versender nützen alle Chancen, in: Die Welt, Nr. 54, 5. 3. 1965, S. 13

2) Als ein derartiger Versuch wäre z. B. auch die Angliederung einer "Buchgemeinde" durch das Versandhaus Schwab zu werten. Vgl. o. V., Versandhaus Schwab bietet Buchgemeinde an, in: Handelsblatt, Nr. 135, 17. 7. 1968, S. 7

neue Güterbereiche für den Versand zu erschließen. ¹⁾

Kunst im Warenhaus z. B. ist heute keineswegs mehr außergewöhnlich und es müßten sich auch Wege finden lassen, z. B. moderne Graphik oder "industrielle Serien-Kunst" ²⁾ per Katalog anzubieten und zu verkaufen. Auch der Absatz von freiverkäuflichen Medikamenten über den Versandhandel ist keineswegs so abwegig, wie dies auf den ersten Blick erscheinen mag, auch wenn die gesetzlichen Möglichkeiten dafür erst geschaffen werden müßten. ³⁾ Ganz sicher verwirklichen ließe sich auch das "leasing" für hochwertige Gebrauchsgüter, wofür es bereits Beispiele in den Vereinigten Staaten gibt, ⁴⁾ wie insgesamt der Dienstleistungsbereich noch lange nicht ausgeschöpft ist, zumal das Schlagwort von der "Zeitökonomie des Verbrauchers" immer mehr an Bedeutung gewinnt.

"Die Massenproduktion und der Massenabsatz führen nicht nur zu ständigen Veränderungen und Verbesserungen der

-
- 1) Daß es ganz offensichtlich wirklich keinerlei Grenzen für die Versandfähigkeit von Waren gibt, beweist das Angebot "Menschenskelette von versunkenen Schiffen, tadellos erhalten und gereinigt" eines deutschen Spezialversandhauses. Vgl. KISTENMACHER, Gerd, Menschenskelette aus dem Versandhaus, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 55, 5. 3. 1969, S. 36
 - 2) vgl. o. V., Spielzeug für Nervöse, in: Abendzeitung, 17. 5. 1968, S. 9. In diesem Beitrag wird von einem Versuch berichtet, am Fließband gefertigte "Plastiken" über Massen-Absatzformen zu vertreiben.
 - 3) vgl. MAIER-MANNHART, Helmut, Pillen vom Versandhaus?, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 252, 19./20. 10. 1968, S. 25. Dem Verfasser ist bekannt, daß in den Vereinigten Staaten verschiedene Pensionistenvereinigungen ihren Mitgliedern seit Jahren auf dem Versandweg regelmäßig gebrauchte Präparate und Medikamente (auch rezeptpflichtige) verkaufen und damit beträchtliche Umsätze erzielen, da die Preise ganz wesentlich unter denen des übrigen Marktes liegen.
 - 4) So ist z. B. Sears, Roebuck im Gebrauchsgüter-Leasing tätig.

Ware und damit zu einer Sortimentsausweitung im Handel, sondern fördern auch die Tendenz der Selbstverkäuflichkeit der Ware und damit das Vordringen der 'beratungsfreien' Ware", ¹⁾ eine Tendenz, die gerade dem Versandhandel sehr gelegen kommt.

Um dennoch das Sortiment nicht ungebührlich auszudehnen, was aus betriebswirtschaftlichen und anderen Gründen nicht zu vertreten wäre, sollte bei der Sortimentsgestaltung immer der Grundsatz der bereinigenden Sortimentserweiterung ²⁾ Beachtung finden.

b. Spezialisierung von Sortimentsteilen

Auch wenn, wie oben ausgeführt, die Sortimentspolitik im Universalversandhandel vor allem darauf abzielt, eine möglichst umfassende, den Gesamtbedarf der Verbraucher deckende Auswahl zu bieten, gibt es doch in einzelnen Sortimentsbereichen auch die Tendenz zur Spezialisierung und Vertiefung des Angebots. Ganz allgemein liegt es zwar im Wesen des Universalversandhandels, das Sortiment so breit wie möglich und nur so tief wie unbedingt nötig zu gestalten, um jegliche "Sortenhypertrophie" ³⁾ zu vermeiden, doch mußten sich auch die Universalversandgeschäfte bei verschiedenen Warengruppen den differenzierten Wünschen der Verbraucher nach einer möglichst umfangreichen Auswahl bezüglich Größe, Farbe oder Ausstattung bestimmter Artikel beugen.

1) OEHLER, Werner, Sortimentswandel im Einzelhandel, a.a.O., S. 9

2) MELLEROWICZ, Konrad, Unternehmenspolitik, Band II, a.a.O., S. 53

3) vgl. SCHMALENBACH, Eugen, Der freien Wirtschaft zum Gedächtnis, 3. Aufl., Köln und Opladen 1958, S. 77

"Das Kernstück der betrieblichen Sortimentspolitik wird immer die Sortimentsbreite in Artikeln, also die Artikelzahl sein. Die Feinarbeit, von der aber letztlich das meiste abhängt, vollzieht sich an den Sorten, in denen auch die größten Sortimentsrisiken verborgen sind." ¹⁾ Kennzahl für die durchschnittliche Tiefe eines Sortiments ist die Sortendichte, d. h. die Sortenzahl je Artikel. Da es sich hierbei um eine Durchschnittszahl handelt, erweist sich deren Aussagekraft jedoch gerade beim Universalversandhandel mit seiner sehr hohen Artikel- und Positionenzahl als begrenzt; denn selbst Veränderungen um einige Hundert Positionen bei einzelnen Artikeln beeinflussen die Gesamt-Kennzahl nur wenig. Außerdem kann ein derartiger Trend durch entgegengesetzte Veränderungen in einem anderen Artikelbereich wieder kompensiert werden.

Es überrascht daher nicht, daß die durchschnittliche Sortendichte z. B. bei der Quelle von 1956 - 1968 leicht zurückgegangen ist, obwohl in diesem Zeitraum eine Reihe von Spezialsortimenten auf Grund ihrer Eigengewichtigkeit stark vertieft und sogar ausgegliedert wurden. Diese Entwicklung ist vielmehr ein Beweis dafür, daß das Sortiment in allen Bereichen, die dies erlaubten, so stark wie nur möglich gestrafft wurde. Daß sich die Spezialisierung und Vertiefung einzelner Warenbereiche nicht stärker in der Sortendichte niederschlägt, liegt ferner daran, daß die Universalversandangebote einen sehr hohen Anteil an Einsortenartikeln enthalten, die nach SEYFFERT etwa 50 % des gesamten Angebots ausmachen. ²⁾

Dieser Anteil in Verbindung mit der durchschnittlichen

1) SEYFFERT, Rudolf, Sortimentspolitik, in: Sortiment am Kreuzweg?, a.a.O., S. 32

2) vgl. ebenda, S. 33. Diese Aussage betrifft das Sortiment von Sears und von Neckermann im Sommer 1961.

Sortendichte weist darauf hin, daß im Universalversandhandel einerseits zwar ein sehr flaches Angebot geführt wird, daß aber andererseits bei Warengruppen, wo es der Kunde verlangt oder wo dies aussichtsreich erscheint, durchaus eine entsprechende Sortimentstiefe geboten wird. Die überregionale Streuung der Versandkataloge erlaubt in manchen Fällen sogar eine Vertiefung des Angebots in Teilbereichen des Sortiments, wo dies dem Fachgeschäft wegen seines begrenzten Absatzraumes nicht ohne weiteres möglich ist.

Dennoch ergibt ein Vergleich des sehr spärlichen Zahlenmaterials, daß die durchschnittliche Sortendichte im Universalversandhandel ganz beträchtlich unter der im gesamten Konsumgüterbereich bzw. der einzelner Fachgeschäfte liegt. Betrug die Sortendichte bei Quelle und Neckermann während der letzten Jahre durchschnittlich 3,5 - 4,5, so steht dem eine Sortendichte in der Gesamtkonsumgüterwirtschaft von etwa 10 und im Fachhandel von bis über 20 gegenüber. ¹⁾

Als typisches und geradezu schon klassisches Beispiel für eine Vertiefung und allmähliche Ausgliederung eines Spezialsortiments kann die Entwicklung des Fotosortiments bei der Quelle gelten. ²⁾ Ging der Trend zunächst nur zu einer eigenständigen Spezialabteilung innerhalb des Universalsortiments, die zwar durch Herausgabe eines getrennten Kataloges bald auch äußerlich besonders in Erscheinung trat, so führte die Entwicklung schließlich

1) vgl. FLACH, Hans Dieter, a.a.O., S. 48 und SEYFFERT, Rudolf, Sortimentpolitik, in: Sortiment am Kreuzweg?, a.a.O., S. 33

2) vgl. zu den Ausführungen über die Foto-Quelle z. B. 35 Jahre Quelle, a.a.O., S. 49 - 51, OSEL, Werner, Wie und warum die Foto-Quelle groß wurde, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 87, 8. 5. 1967, S. 11, o. V., Foto-Quelle baut fleißig Läden, in: Handelsblatt, Nr. 118, 24. 6. 1968, S. 13, BÖSSENECKER, Hermann, Abschied von der "Kamera fürs Leben", in: Die Welt, Nr. 162, 15. 7. 1968, S. 15

bis zur vollständigen Ausgliederung in Form einer selbständigen Tochtergesellschaft unter dem Namen "Foto-Quelle-GmbH".

Waren es anfangs relativ problemlose Kameras der unteren Preisklassen, mit denen man einen "zweiten Markt", nämlich den "Markt der Knipser" erschloß, so wurde aus den ersten beiden Modellen des Jahres 1957 inzwischen ein Angebot mit über 700 Positionen, das in seinen Spitzenmodellen auch den Anforderungen ernsthafter Amateure und Berufsfotografen gerecht werden kann.

Welche Bedeutung dieses "Spezialsortiment" seither erreicht hat, zeigt sich auch darin, daß der Katalog der Foto-Quelle in einer Auflage von zweimal jährlich fünf Millionen Stück erscheint und damit ein Umsatz von über 100 Millionen DM erzielt wird. Allerdings bringt der Versand dem "größten Foto-Fachhandelsunternehmen Europas" nur noch 25 % des Umsatzes, während der Löwenanteil bereits über den Ladentisch getätigt wird. Insgesamt konnte im Wege dieser zunehmenden Spezialisierung bereits ein Marktanteil von ca. 13 % erobert werden.

Für die Tendenz des Universalversandhandels zur Ausgliederung von Spezialsortimenten läßt sich noch eine Reihe von Beispielen anführen. Ob es sich dabei um Angebote aus dem Dienstleistungsbereich wie Reisen, Versicherungen oder Fernlehrprogramme handelt, oder um die FertighausfibeIn von Quelle und Neckermann, die bereits einen stattlichen Umfang erreicht haben, um Spezialkataloge für Körperbehinderte und Diabetiker ebenfalls von Neckermann: die Spezialisierung scheint sich zu bewähren.

Besonders regen Gebrauch von Spezialkatalogen macht der

Otto-Versand. ¹⁾ So erschienen im Jahre 1968 neben den allgemein üblichen Sonderkatalogen z. B. ein Spezialkatalog für Weihnachten (124 Seiten), ein sehr großzügig gestalteter Schmuckkatalog (12 Seiten) und ein besonders aufwendiger Einrichtungskatalog von 116 Seiten, dessen Aufwand sich zumindest teilweise dadurch erklären läßt, daß die Laufzeit des Katalogs ein ganzes Jahr beträgt im Gegensatz zu den sonst üblichen sechs Monaten. ²⁾

Bei weitem übertroffen werden die Sonderkataloge der deutschen Universalversender jedoch durch die "special catalogs" von Sears, Roebuck and Co. Neben seinen beiden Hauptkatalogen erscheinen weitere drei Spezialkataloge für Winter, Sommer und Weihnachten und außerdem bis zu zehn zusätzliche Sonderkataloge. So gibt es z. B. einen Katalog "Sears for Better Suburban and Farm Living" (172 Seiten), einen für "Automotive and Truck Parts" (144 Seiten) sowie einen weiteren für "Imported Car Replacement Parts" (116 Seiten), einen "Business Equipment and Supply Catalog" (92 Seiten), einen "Home Movie Catalog" (24 Seiten) und einen "1968 Fishing Equipment Catalog", um nur die wichtigsten zu nennen. ³⁾

Aber auch innerhalb der Hauptkataloge selbst (der H/W-Katalog 1968/69 hat allein einen Umfang von 1.682 Seiten) ist die Spezialisierung und Sortimentsvertiefung - begünstigt durch die Größe des amerikanischen Marktes - bei Sears größtenteils bereits wesentlich weiter fort-

-
- 1) vgl. z. B. o. V., Otto wächst weiter schnell, Sonderkataloge für Fachsortimente, in: FAZ, Nr. 174, 30. 7. 1968, S. 14
 - 2) vgl. Wie wir wohnen, Einrichtungskatalog, Otto-Versand 1968/69, ferner o. V., Fertige Zimmer von Otto, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 173, 9. 9. 1968, S. 9. Danach habe die günstige Entwicklung bei Möbeln eine Marktlücke erkennen lassen, die man mit der Vorlage des Sonderkataloges mit mehr als 1.700 Artikeln zu schließen hoffe.
Der Schmuckkatalog hat sogar eine Laufzeit von 2 Jahren. Vgl. o. V., Otto wächst weiter schnell ..., a.a.O.
 - 3) vgl. den H/W-Katalog 1968/69 von Sears, S. 790 sowie ANDERSON, David C., a.a.O., S. 10

geschritten, so daß z. B. Reifen für nahezu sämtliche auf dem Markt befindlichen Fahrzeuge angeboten werden, Hemden mit verschiedener Ärmellänge, Schuhe von unterschiedlicher Breite usw.

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß die sortimentspolitische Spannung zwischen umfassender Angebotsbreite, um einen möglichst großen Kundenkreis zu gewinnen, und entsprechender Sortimentstiefe, um auch differenzierteren Auswahlwünschen gerecht zu werden, im Universalversandhandel wohl nie ganz überwunden werden kann. Ein Hauptproblem wird immer bleiben, in diesem Spannungsfeld das "Optimalsortiment" zu bestimmen, da ein Übersortiment zu Kostensteigerungen, ein Untersortiment dagegen zu Umsatzverlusten führt und beides die Wirtschaftlichkeit und Rentabilität einer Unternehmung beeinträchtigt. ¹⁾

IV. Sortimentspolitische Einzelprobleme des Universalversandhandels

1. Die Bedeutung von Eigenmarken

Wie bereits im Rahmen der Preispolitik festgestellt wurde, ist die mit der Mehrzahl von Markenartikeln verbundene vertikale Preisbindung einer der größten Hinderungsgründe für deren Aufnahme in die Sortimente des Universalversandhandels. Es paßt ganz einfach nicht in die Konzeption seiner dynamischen Absatzpolitik, bezüglich der Ausstattung, der Qualität oder gar des Preises eines Artikels von einem Hersteller abhängig zu sein. Auch wenn SCHEUERMANN ²⁾ meinte, daß grundsätzlich "Versandhandel und Markenartikel keine Gegensätze seien, so hat doch die Entwicklung gezeigt, daß

1) vgl. KALUSSIS, Demetre, Betriebslehre des Einzelhandels, Köln und Opladen 1960, S. 92 f.

2) SCHEUERMANN, Walter P. H., a.a.O., S. 28

der Anteil "echter Markenartikel" ¹⁾ an den Sortimenten der führenden Universalversender nahezu bedeutungslos ist. ²⁾

Bei den wenigen Markenartikeln, die sich in den Katalogen befinden, handelt es sich entweder um Artikel, auf die man wegen ihres großen Bekanntheitsgrades nicht verzichten möchte - so finden sich z. B. Miederwaren der Marke Triumph in nahezu allen Katalogen, aber auch Elektrorasierer der Marken Braun, Philips und Remington ³⁾ - oder es handelt sich um Herstellermarken, die nicht der Preisbindung unterliegen und die deshalb durch ihren bekannten Namen nicht nur das allgemeine Sortimentsniveau anheben, sondern auch zu einem attraktiven Preis angeboten werden können. In aller Regel werden die Herstellermarken außerdem eigenen Marken gegenübergestellt, um so deren Preiswürdigkeit und die Leistungsfähigkeit des Hauses besonders hervorzuheben.

Etwas stärker vertreten sind insbesondere technische Markenartikel bei der Gruppe der umsatzschwächeren Universalversender, deren Einkaufspotential nicht groß

-
- 1) Zur Problematik des Markenartikels vgl. insbesondere BERGLER, Georg, Markenartikel, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, 7. Band, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961, S. 125 - 131, derselbe, Gestaltwandel des Markenartikels, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 17 - 67 sowie die an beiden Stellen angegebene Literatur.
 - 2) Das Versandhaus Schwab, das versuchte, Markenartikel in größerem Umfang zu führen und sich als Motto setzte "Das Haus Schwab ist ein Haus der Markenartikel", erlitt mit dieser Politik Schiffbruch, vor allem, als die Preisbindung bei Elektrogroßgeräten im stationären Einzelhandel vielfach nicht mehr eingehalten wurde. Vgl. o. V., Schwab-Versand: Spitze Kragen, a.a.O., S. 90
 - 3) Erstaunlicherweise werden diese preisgebundenen Markenartikel in manchen Katalogen zu ihrem Bruttopreis, in anderen dagegen abzüglich des gesetzlich zulässigen Rabatts von 3 % angeboten.

genug ist, um eigene Marken zu entwickeln bzw. ganz allgemein bei den Unternehmen, die die Frage des technischen Kundendienstes noch nicht zufriedenstellend lösen konnten ¹⁾ und die daher auf Geräte zurückgreifen, bei denen die Herstellerfirma den Kundendienst übernimmt.

Um all den mit den echten Markenartikeln verbundenen Problemen aus dem Weg zu gehen und um sich gegen Liefersperren und Boykottmaßnahmen der Markenartikelindustrie zur Wehr zu setzen, begannen die führenden deutschen Universalversandgeschäfte bereits frühzeitig, eigene Handelsmarken zu entwickeln. Diese Eigenmarken waren jedoch keineswegs nur als Maßnahme gegen eine im großen und ganzen versandhandelsfeindliche Markenartikelindustrie gedacht, ²⁾ sondern sie sollten auch mit dazu beitragen, bei den Kunden eine gewisse "Händlertreue" aufzubauen, indem diese ihr "Markenbewußtsein" auf die Eigenmarken des Versandhandels übertrugen. Dies war umso einfacher, als sich nach objektiven Untersuchungen die Eigenmarken der verschiedenen Großbetriebsformen des Handels für den unbefangenen Konsumenten kaum von den Herstellermarken unterscheiden. ³⁾

-
- 1) In jüngster Zeit bemüht sich besonders der Otto-Versand, ein eigenes Kundendienstnetz auf- bzw. auszubauen, wie aus Anzeigen in der Tagespresse hervorgeht. Vgl. z. B. Nürnberger Nachrichten, Nr. 44 N, 22./23. 2. 1969, S. 16
 - 2) Viele Markenartikelhersteller befürchten auch heute noch Umsatzeinbußen beim Fachhandel, wenn sie den Versandhandel beliefern würden. Vgl. o. V., Versandhandel ohne Markenartikel, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 56, 20. 3. 1967, S. 13
 - 3) vgl. BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, a.a.O., S. 255. Bereits im Jahre 1959 ergab eine Untersuchung der Intermarket, daß 64 % der Befragten keinerlei Unterschiede zwischen Hersteller- und Handelsmarke bekannt waren. Dieser Prozentsatz dürfte inzwischen durch die weitere Forcierung von Handelsmarken sogar noch zugenommen haben. Vgl. Intermarket, Gesellschaft für internationale Markt- und Meinungsforschung mbH, Das Verhalten des Verbrauchers, Berichtsteil A (Sozialpsychologie), Düsseldorf 1959, S. 77

Waren Eigenmarken ursprünglich vor allem im Lebensmitteleinzelhandel verbreitet, so haben sie inzwischen in nahezu allen Warenbereichen Eingang gefunden und haben im Universalversandhandel gerade bei technischen Gebrauchsgütern eine besondere Bedeutung erlangt. ¹⁾

"Die Angleichung vieler Erzeugnisse in Qualität und Aufmachung bei zunehmender Gütervielfalt und die zunehmende Bedeutung vor allem der Großbetriebe ... des Handels, deren Namen für die Konsumenten gleichbedeutend sind mit Leistung und guter Qualität, hat der Handelsmarke zum Durchbruch verholfen." ²⁾

Der Anteil der Handelsmarken am Sortiment ist je nach Branche sehr unterschiedlich und soll im deutschen Versandhandel insgesamt im Jahr 1959 etwa 25 % betragen haben, während deren Anteil am Gesamtumsatz der Quelle für das Jahr 1967 bereits mit ca. 35 bis 40 % angegeben wird. ³⁾ Wesentlich weiter ist diese Entwicklung wiederum in den Vereinigten Staaten, wo z. B. Sears zwischen 90 und 95 % seines Umsatzes mit Eigenmarken tätigt bzw. mit Artikeln, die nach eigenen Vorschriften hergestellt werden, ⁴⁾ während deren Anteil bei Montgomery

-
- 1) Zum Vordringen der Handelsmarken im Einzelhandel vgl. z. B. Nürnberger Absatzwirtschaftliche Gespräche, Verdrängt die Händlermarke den Markenartikel? Tagungsbericht der Absatzwirtschaftlichen Gesellschaft e. V., Nürnberg 1958 sowie speziell zu den Verhältnissen in den Vereinigten Staaten MORSE, Leon, The Battle of the Brands, in: GIST, Ronald R. (Hrsg.), a.a.O., S. 239 ff.
 - 2) BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, a.a.O., S. 255
 - 3) vgl. o. V., Um die Handelsmarke. Ihre Entstehungsgründe und Umsätze, in: Der Markenartikel, 23. Jg., Heft 1, 1961, S. 21. Zu den Angaben über die Quelle vgl. MANGOLD, Hans Georg, Absatzwirtschaftliche Probleme und Entwicklungstendenzen im deutschen Versandhandel, a.a.O., S. 11
 - 4) vgl. GROSS, Herbert, Neue Ideen in der Wirtschaft, Düsseldorf 1960, S. 119 sowie o. V., Die zehn wichtigsten Entscheidungen von Sears Roebuck seit 1925, in: Kriterion, Nr. 38, Dezember/Januar 1964/65, S. 24

Ward immerhin schon 80 % erreicht hat. ¹⁾

Ihrem hohen Sortimentsanteil entsprechend sind Eigenmarken bei Sears praktisch in allen Warengruppen zu finden. So gibt es z. B. Allstate-Autoreifen und -Autozubehör, Coldspot-Kühlschränke, Craftsman-Werkzeuge, Kenmore-Waschmaschinen und -Waschmittel, Master-Mixed-Farben und -Lacke, um nur einige der in jahrzehntelangen Marketingsbemühungen entwickelten Marken zu nennen. ²⁾

Grundsätzlich können die Markenbezeichnungen sowohl für einzelne Artikel als auch für ganze Warengruppen, ja sogar für mehrere Warengruppen gemeinsam Verwendung finden. ³⁾ Die Praxis zeigt jedoch, daß man in der Regel die Marke nicht auf einzelne Artikel beschränkt, sondern sie nach Möglichkeit auf ganze Warengruppen ausdehnt. So wird z. B. ein Großteil des Fotosortiments der Quelle unter der Marke "Revue" und Schmuck unter der Sammelbezeichnung "Euroval" angeboten, die Marke "Privileg" findet sich bei Nähmaschinen und Elektrohaushaltgeräten, "Universum" und "Senator" sind zwei Exklusivmarken im Rundfunk-, Fernseh- und Phonobereich und schließlich tragen z. B. Bügel- und Waschmaschinen neben der Bezeichnung "Privileg" teilweise auch den Namen "Matura".

Fällt beim Otto-Versand vor allem die Marke "Hanseatic" auf, und zwar insbesondere bei Öfen, Kühlgeräten sowie bei Rundfunk- und Fernsehempfängern, ⁴⁾ so verzichtet

1) vgl. ANGEHRN, Otto, Handelsmarken und Markenartikelindustrie, Freiburg im Breisgau 1960, S. 26

2) vgl. EMMET, Boris und JEUCK, John E., a.a.O., S. 418

3) vgl. hierzu WINGATE, John W. und BRISCO, Norris A., Buying for Retail Stores, New York 1949, S. 557

4) In den Ausstellungsräumen des Otto-Versand werden diese Artikel mit dem Slogan "Hanseatic, die Marke für Technik und Haushalt" besonders herausgestellt.

Neckermann weitgehend auf Phantasienamen zur Bezeichnung seiner Eigenmarken und verwendet statt dessen seinen eigenen Namen. Im Rundfunk- und Fernsehbereich herrscht die Kombination "Neckermann-Körting" vor, also eine Verbindung von Handels- und Herstellermarke.

Aus den hier angeführten Beispielen geht hervor, daß es sich bei den Bezeichnungen für die Eigenmarken einmal um Phantasienamen handeln kann, die entweder frei erfunden sind, wie z. B. "Revue" und dabei eventuell noch einen gewissen Hinweis auf die Art der Ware geben, die sie bezeichnen wie etwa "Coldspot" für Kühlschränke, zum anderen aber um den Firmennamen als Markenbezeichnung, eine Politik, wie sie vor allem von der Firma Neckermann verfolgt wird.

Die Frage, welche Art der Bezeichnung vorzuziehen ist, kann nicht eindeutig beantwortet werden. Ist man teilweise der Meinung, daß Markenbezeichnungen, die den Namen des Versandgeschäftes verwenden, bei höherpreisigen Gütern oder allgemein bei Gütern mit Prestigecharakter absatzhemmend wirken können, so verspricht man sich andererseits ganz offensichtlich von dem Firmennamen als Markenzeichen eine verkaufsfördernde Wirkung. ¹⁾ Über eine Tatsache dürfte jedenfalls kein Zweifel bestehen: Je weiter die "sozialpsychologischen Widerstände" gegen den Versandkauf abgebaut werden können und je mehr das Versandgeschäft auch von höheren sozialen Schichten als Einkaufsstätte akzeptiert wird, desto einfacher und problemloser wird es sein, den Firmennamen als Markenbezeichnung zu verwenden.

Stehen hinter dem echten Markenartikel die Produktionsleistung und die Qualitätsgarantie des Herstellers, so

1) "Der Name Neckermann ist der sichere Beweis für Qualität und Preiswürdigkeit." Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 55

steht hinter der Handelsmarke der Goodwill des Unternehmens, das sich mit dieser Marke identifiziert. Das bedeutet für die Universalversandgeschäfte, daß sie besonders hohe Anforderungen an die Qualität ihrer Waren stellen müssen, da sich die Enttäuschung eines Kunden über einen unbefriedigenden Artikel nur allzu leicht auf das übrige Angebot eines Unternehmens übertragen kann.

Aus diesem Grund unternehmen die führenden Universalversandgeschäfte große Anstrengungen, um die mit ihren Eigenmarken übernommene Qualitätsgarantie zu erfüllen und führen zu diesem Zweck umfangreiche Warentests und Materialprüfungen durch. ¹⁾

Da man in Deutschland die Quelle geradezu als Pionier auf dem Gebiet der Warenprüfung und Gütesicherung ansehen kann, sollen deren Prüfungsgrundsätze und -methoden als beispielhaft für den gesamten Universalversandhandel etwas näher untersucht werden.

Seit über 15 Jahren werden bei der Quelle in firmeneigenen Prüfstellen und Testlabors sämtliche Artikel vor Aufnahme in den Katalog einer gründlichen Qualitäts- und Materialprüfung unterzogen, um nur solche Waren in den Katalog aufzunehmen, die den Qualitätsansprüchen des Hauses entsprechen. Etwa 10.000 Artikel werden jährlich diesen intensiven Typenprüfungen unterworfen; bei den Artikeln, die schließlich Aufnahme in den Katalog finden, behält sich die Quelle außerdem die Prüfung der ersten drei Gesamtlieferungen vor. Daneben werden aber auch den laufenden Warensendungen Stichproben entnommen, um sie auf ihre Übereinstimmung mit den Prüfungsergebnissen der Muster zu kontrollieren, die bei Aufnahme

1) Sears richtete das erste Warenprüfungslabor bereits im Jahre 1912 ein und stellte gewisse interne Qualitätsnormen auf. Vgl. EMMET, Boris und JEUCK, John E., a.a.O., S. 230 f.

des Artikels in den Katalog untersucht wurden. 1)

Zur Bewältigung dieser umfangreichen Prüfaufgaben sind in den verschiedenen Qualitätsprüfstellen der Quelle über 100 Fachkräfte wie Ingenieure, Techniker und Chemiker beschäftigt, davon allein 40 Mitarbeiter zur Prüfung von Textilien. 2) Neben dieser internen Kontrolle werden aber auch Gutachten durch neutrale Testinstitute wie das "Textile Forschungsinstitut Hohenstein" und die "Bayerische Landesgewerbeanstalt" in Nürnberg eingeholt. 3)

Bereits frühzeitig bemühte sich die Quelle ferner um das vom Ausschuß für Gütesicherung beim Deutschen Normenausschuß verliehene RAL-Testat, das dem Verbraucher eine genaue Qualitätsbeschreibung an die Hand gibt und das nur Waren zuerkannt wird, welche die strengen Prüfungsbedingungen des Ausschusses für Gütesicherung erfüllen. Als erstes Handelsunternehmen erhielt die Quelle ein derartiges RAL-Testat und liegt mit derzeit 20 RAL-Artikeln im Angebot in der Bundesrepublik an der Spitze. 4)

-
- 1) vgl. hierzu z. B. o. V., Keine Lücke mehr für Mängel, Quelle führt ein neues Normen-System ein, in: Industriekurier, Nr. 151, 28. 9. 1968, ferner MATERNE, Gerd, Die Qualität entscheidet, in: Blick durch die Wirtschaft, Nr. 194, 22. 8. 1968, S. 5
 - 2) vgl. o. V., Eine neue Qualitätsoffensive, Versandhaus Quelle praktiziert neue Methoden zur Sicherung mangelfreier Waren auch bei Textilien, in: Textil-Mitteilungen, vereinigt mit Textil-Zeitung, Nr. 98, 15. 8. 1968. Die sechs modernst ausgestatteten Prüfstellen sind mit einem Millionen-Etat ausgestattet. Vgl. o. V., Keine Lücke mehr für Mängel, a.a.O.
 - 3) Das erste Gutachten dieser Art wurde bereits im Jahre 1955 durch das Forschungsinstitut Hohenstein erstattet. Vgl. Meilensteine in der Entwicklung des Schickedanz-Konzerns, o.O., o.J.
 - 4) vgl. Quelle-Presse-Information, Februar 1969. Inzwischen finden sich solche RAL-geprüfte Artikel auch im Angebot von Neckermann.

Den vorläufig letzten Schritt in den Bemühungen der Quelle um Gütesicherung und Qualitätsgarantie stellt die Quelle-Qualitäts-Norm 2.000 (QQN 2.000) dar. Dieses Normensystem sieht vor, daß Qualitätskontrolle und Warenprüfung in Zukunft bereits dort einsetzen sollen, wo sie am wirksamsten und am billigsten erledigt werden können, nämlich in der Produktion. "Die Qualitätskontrolle muß dort durchgeführt werden, wo sich die Qualität beeinflussen läßt." ¹⁾ Damit hat die Quelle als erstes der großen deutschen Handelsunternehmen ein Qualitätsnormen-System geschaffen, wie es bisher nur in der Industrie zu finden war und das als wirkungsvolle Ergänzung der bisherigen Prüfungsmethoden zum Vorteil der Verbraucher eingesetzt werden soll.

Zur Kennzeichnung von Angeboten, die sowohl in qualitativer als auch in preislicher Hinsicht eine besondere Leistung darstellen, führte die Quelle zu ihrem 40jährigen Geschäftsjubiläum das "Quelle-Starangebot" ein, gewissermaßen ein hausinternes Gütezeichen für Waren, die bei den laufenden Qualitätstests besonders gut abgeschnitten haben. ²⁾

Auch andere deutsche Universalversandgeschäfte folgten bald mit ähnlichen Garantiezeichen, und zwar der Otto-Versand ab Frühjahr 1968 mit einem Symbol "Otto-Versand Qualität, OV Leistung" für Angebote, die in Material, Verarbeitung und Stil bei ungewöhnlich günstigem Preis aus dem Rahmen des Üblichen fallen, ³⁾ und Neckermann ab Herbst 1968 mit dem Zeichen "Neckermann-Best-Leistung"

1) Großversandhaus Quelle, Gustav Schickedanz KG
Gütesicherung (Hrsg.), Quelle-Qualitäts-Norm
(QQN 2.000), Fürth (Bayern) 1968, S. 3

2) vgl. Quelle-Katalog H/W 1967/68, S. 3 und 579. Im F/S-Katalog 1969 finden sich bereits 99 derartige "Starangebote". Vgl. Quelle-Presse-Information, Februar 1969

3) vgl. Otto-Katalog F/S 1968, S. 3

für Spitzenprodukte aus dem umfangreichen Gesamtangebot. Auswahlkriterien dafür sind: hervorragende Gebrauchstauglichkeit, Marktneuheit und neuartige Materialien, beste Verarbeitung mit hochwertigen Zutaten, ausgereifte Technik und Präzision sowie moderne Konstruktionsprinzipien. ¹⁾

Auch wenn sich die Warenprüfung also im wesentlichen auf die Kontrolle von technischen Eigenschaften, auf die Einhaltung von Normen und Sicherheitsvorschriften sowie auf die funktionelle Eignung von Produkten erstreckt, während der gesamte Bereich des Zusatznutzens naturgemäß ausgeklammert werden muß, ²⁾ kommt ihr dennoch im Rahmen der Absatzpolitik der Universalversandgeschäfte eine überragende Bedeutung zu. Einmal soll eine einwandfreie oder gar überdurchschnittliche Qualität im Verhältnis zum Preis mit dazu beitragen, den Goodwill eines Unternehmens zu verbessern, zum andern ermöglichen diese Bemühungen die Übernahme einer Qualitätsgarantie für die Eigenmarken, wie sie in diesem Umfang sonst nur bei Herstellermarken üblich ist.

2. Der Einfluß der Mode auf das Sortiment

Eine ganz besondere Bedeutung für das Sortiment des Universalversandhandels kommt der Mode ³⁾ zu, deren Einfluß sich heute keineswegs mehr auf das Bekleidungs-sortiment beschränkt, sondern der sich nahezu auf den gesamten Konsumgütersektor erstreckt. "Der Bereich des Modischen ist heute so umfassend, daß es kaum irgendwelche Zweige der Fertigwarenindustrie gibt, die nicht

1) vgl. Neckermann-Katalog H/W 1968/69, S. 2

2) vgl. MATERNE, Gerd, Die Qualität entscheidet, a.a.O.

3) Auf die in der Mode zum Ausdruck kommende Polarität, nämlich sich mit ihrer Hilfe einerseits von den sozial Gleichgestellten abzuheben und sich andererseits den sozial Höherstehenden anzugleichen, wurde bereits im Rahmen der Verbrauchsgewohnheiten eingegangen.

mehr oder weniger stark von ihm erfaßt werden und die sich daher mit dieser Erscheinung auseinandersetzen müssen." ¹⁾ Dennoch liegt der modische Schwerpunkt im Universalversandhandel eindeutig im DOB-Bereich.

Verbunden mit dem Eindringen der Mode in immer neue Güterbereiche ist ein immer schnellerer Wandel der einzelnen Modetendenzen, der im Extremfall dazu führen kann, daß eine kurzlebige Mode bereits überholt ist, bevor sie überhaupt im Angebot berücksichtigt werden konnte oder - was sich für den Versandhandel noch ungünstiger auswirkt - daß sie bei Erscheinen des Kataloges nicht mehr aktuell ist und die in größeren Mengen disponierten Artikel nicht mehr abgesetzt werden können.

Geht man davon aus, daß im stationären Einzelhandel die Dispositionen für das DOB-Sortiment bereits bis zu sieben Monate vor Saisonbeginn getroffen werden müssen, ²⁾ so muß im Versandhandel der Entschluß, bestimmte Modelle und Farben in das Angebot aufzunehmen, infolge der langen Vorbereitungszeiten für den Katalog, sogar "oft über ein Dreivierteljahr vor der erwarteten Kaufentscheidung der Kundinnen erfolgen." ³⁾

Da außerdem jede neue Modelinie mit Hilfe der modernen Kommunikationsmittel viel rascher in der sozialen Pyramide nach unten dringt und mit "atemberaubender Schnelligkeit ... bis in die entferntesten Winkel eines Landes" ⁴⁾ getragen wird, sind die Universalversandge-

1) BERGLER, Georg, Mode und Absatz, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 108

2) vgl. GISSINGER, Lothar, a.a.O., S. 37

3) KRECK, Johannes, Postversand und Versandhausfilialen, a.a.O., S. 9

4) BERGLER, Georg, Der "Übermut" der Verbraucher und die Mode, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 85

schäfte gezwungen, alle sich bietenden Maßnahmen zu ergreifen, um das "Moderisiko" ¹⁾ zu begrenzen. Denn "je wichtiger die Mode für den Absatz ... wird, umso größer wird ... für Fabrikanten und Kaufleute naturgemäß auch das Risiko, kommende Modetrends falsch vorauszuschätzen." ²⁾

Ein Weg, das Moderisiko einzuschränken, ist grundsätzlich darin zu sehen, daß im Universalversandhandel Extravaganzen modischer Art vermieden werden und das Angebot sich gewissermaßen auf einem mittleren Modeniveau bewegt. Die Kollektion stimmt demnach zwar in ihrer Grundlinie mit den neuesten Entwicklungen der internationalen Modezentren überein, muß aber, dem Motto "Mode für alle" entsprechend, meist erst für breite Verbraucherschichten "tragbar" gemacht werden. Diese Ausrichtung nach den jeweils neuesten modischen Tendenzen ist in den Katalogen aller führenden Universalversender zu erkennen.

Die Modebeobachtung beschränkt sich jedoch keineswegs auf die Verfolgung der aktuellen Trends in den internationalen Modezentren, sondern sie wird ergänzt durch eine ebenso genaue Beobachtung der jeweiligen Konsumleitbilder, der Wandlungen in den Lebens- und Verbrauchsgewohnheiten und nicht zuletzt durch umfangreiche Tests. So führt z. B. die Quelle vor Erscheinen des Katalogs einen DOB-Test bei etwa 10.000 Kundinnen durch, um ge-

1) Von einem Moderisiko dreifacher Art, nämlich dem "Risiko der modischen Richtung", dem "Risiko der involvierten Menge" und dem "Risiko des Zufrüh oder des Zuspät", also des "timing", spricht KAUFMANN, Peter, Der Textilhandel im Markt von Morgen, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 12. Jg., Heft 1, 1966, S. 33. Vgl. zum Moderisiko auch HIRMER, Max-Peter, Mode und Risiko. Marktwirtschaft und Verbrauch, a.a.O., Band 27, Nürnberg 1968

2) o. V., Moderisiko, in: Handelsblatt, Nr. 182, 20./21. 9. 1968, S. 8

wisse Anhaltspunkte nicht nur für die Art der aufzunehmenden Modelle, sondern auch für die zu disponierenden Stückzahlen zu erhalten. ¹⁾

Eine wertvolle Hilfe bei diesen und ähnlichen Tests bilden die Warenhäuser und Verkaufsstellen einiger Versender, da dort einzelne Modelle vor Aufnahme in den Katalog in direktem Kontakt mit den Kundinnen auf ihre Absatzchancen hin geprüft und die Kundenreaktionen ermittelt werden können. Im ganzen Verlauf des Musterungsprozesses werden außerdem die jeweils in den verschiedenen Stadien der Auswahl fachlich zuständigen Mitarbeiter zur Beurteilung der Artikel herangezogen.

Je schneller die Mode wechselt, je kürzer also die einzelnen Modeperioden werden, als desto notwendiger erweist sich eine enge Zusammenarbeit in der Modebeobachtung "von der Fertigung bis zum Einzelhandel und letzten Verbraucher", ²⁾ um das Risiko zu verteilen und auf ein tragbares Maß einzudämmen. Der Fertigungsprozeß von der Rohfaser über den Weber bis zum Endprodukt nimmt nämlich einige Wochen in Anspruch, während die Information über eine neue Modeentwicklung bis zum Verbraucher nur wenige Tage benötigt.

Auch wenn eine derartige Abstimmung der Interessen von der Produktion bis zum Verbraucher meist noch in bescheidenen Anfängen steckt, so gibt es doch seit langem die Möglichkeit, das Risiko wenigstens zwischen Produzenten und Handel mit Hilfe von begrenzten Stammaufträgen und späterer Nachdisposition etwas zu verteilen. Allerdings zeigt sich gerade bei hochmodischen Artikeln, daß die Stammaufträge immer kleiner werden und die

1) vgl. hierzu MANGOLD, Hans Georg, Absatzwirtschaftliche Probleme und Entwicklungstendenzen im deutschen Versandhandel, a.a.O., S. 9

2) BERGLER, Georg, Absatz, Materialien für eine Absatzlehre, a.a.O., S. 280

Nachdisposition bei plötzlich auftretender allgemeiner Nachfrage auf beträchtliche Engpässe in der Beschaffung stoßen kann.

Welche Möglichkeiten sich auch hier durch den Einsatz von EDV-Anlagen ergeben, zeigt der Ausspruch, den "ein führender Mann eines großen Versandhauses" machte.

"Wenn der Katalog heraus ist, klopfen wir die Elektronik auf Renner und Ladenhüter ab, und nach 14 Tagen haben wir bei vielen Artikeln schon einen guten Überblick darüber, was nun tatsächlich die nächsten sechs Monate lang verkauft werden wird." ¹⁾

Wie groß das Interesse an Modefragen in weiten Kreisen der Bevölkerung ist, ergab eine Sondererhebung der Textil-Zeitung. ²⁾ Danach zeigten sich für Mode sehr interessiert (Angaben in % der Befragten):

gehobener Mittelstand	89 %
Arbeiter und Angestellte	86 %
Rentner und Pensionäre	52 %

Verständlicherweise ist das Interesse bei Frauen besonders groß; von ihnen zeigten sich an der Mode sehr interessiert:

Frauen bis zu 25 Jahren	100 %
Frauen bis zu 35 Jahren	88 %
Frauen bis zu 50 Jahren	82 %
Frauen über 50 Jahren	51 %

Bedingt durch dieses Modebewußtsein nahezu aller Bevölkerungsschichten nimmt das modische Sortiment im

1) o. V., Textil-Marktforschung, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 193, 10. 10. 1968, S. 13

2) vgl. Textil-Zeitung, 33. Jg., Nr. 24, S. 9, zitiert nach RUBERG, Carl, Vom Verbraucher erzwungene Risiken des Einzelhandelsbetriebes, in: Der Handel heute, a.a.O., S. 176

Angebot des Universalversandhandels einen großen Raum ein und bildet gewissermaßen den Auftakt eines jeden Katalogs. Waren die ersten Schritte in dieser Richtung anfangs der 50er Jahre noch recht zaghaft, so nahm später der bestimmende Einfluß der Mode im Sortiment laufend zu und heute "wagt sich das Versandhaus im modischen Sektor mit einem differenzierten, reichhaltigen Angebot in die jüngsten Modelinien der europäischen Saison vor. Die Kollektionen verraten eine sehr kluge, mit modernsten Modetendenzen vertraute Auswahl." ¹⁾

Ähnlich den Warenhauskonzernen ²⁾ versucht auch der Universalversandhandel das modische Niveau noch weiter anzuheben und in Zusammenarbeit mit bekannten Modeschöpfern bis in die Bereiche der Haute Couture vorzudringen. So hatte z. B. der Otto-Versand erstmals im F/S-Katalog 1965 Modelle von zwei Modehäusern in Frankreich und Italien in seinem Sortiment, für die er die alleinigen Fertigungs- und Verkaufsrechte in Deutschland erworben hatte. ³⁾

Offensichtlich entsprachen die Verkaufserfolge dieser Haute Couture Modelle aus der Carven-Boutique in Paris und der Lancetti-Boutique in Rom jedoch nicht ganz den Erwartungen, da man inzwischen besondere modische Leistungen durch ein von eigenen Modeexperten verliehenes "Jury Siegel" auszeichnet. Voraussetzung für die Zuerkennung dieses hauseigenen Gütezeichens sind hochmodi-

-
- 1) Textil-Forum, Nr. 3, 1966, zitiert nach MANGOLD, Hans Georg, Sortimentspolitik im Versandhandel, a.a.O., S. 60
 - 2) vgl. hierzu die Ausführungen von MANGOLD über die Zusammenarbeit der verschiedenen deutschen Warenhausgesellschaften mit international anerkannten Modeschöpfern. MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, a.a.O., S. 11 f.
 - 3) In ganzseitigen Anzeigen in verschiedenen Publikumszeitschriften wurde diese "internationale Mode" folgendermaßen vorgestellt: "Pariser Chic, römische Eleganz, flotte 'fair lady' Modelle, Wunschträume jeder Frau. Der OTTO Katalog erfüllt sie!"

sche Linie, erstklassiges Material, hervorragende Verarbeitung sowie beste Trageigenschaften. 1)

Die Quelle arbeitet seit der H/W Saison 1967/68 erfolgreich mit dem bekannten deutschen Couturier Oestergaard zusammen, der sowohl als Berater für das gesamte modische Sortiment zuständig ist, von dem aber auch einzelne Modelle unter der Bezeichnung "exklusiv Création Heinz Oestergaard" im Katalog angeboten werden und zwar zu Preisen von durchweg unter 100,- DM, um der Forderung gerecht zu werden, aus Haute Couture Créationen eine "Mode für alle" zu machen. 2)

Von den übrigen Universalversendern seien noch Neckermann erwähnt, der sich z. B. im Frühjahr 1968 mit einigen Waren- und Kaufhäusern an einer "Exklusiv-Twiggy-Kollektion" 3) beteiligte und daneben unter der Bezeichnung "Little Eve Modelle" und "Little Star Modelle" eine besondere Modelinie für junge Damen herausstellt, und schließlich Schwab, der seine modische Aktualität dadurch betont, daß er einzelnen Artikeln das Attribut "Modell aus Paris", "Modell aus Amsterdam" oder "Modell aus Berlin" verleiht. 4)

Trotz aller modernen Methoden, das Moderisiko einzuschränken und trotz aller Dispositionshilfen, die sich dem Versandhandel heute bieten, sind Restbestände am Ende einer Saison nicht zu vermeiden. Als ein nahezu

1) vgl. Otto-Katalog H/W 1968/69, S. 4 ff. Einen Vorstoß in die Beat-Mode unternahm der Otto-Versand mit dem Hermes Post-Shop, einer "Versand-Boutique für junge Leute", vgl. Magazin '68, Hermes Post-Shop

2) vgl. Beilage zum H/W-Katalog 1967/68, Heinz Oestergaard, Modeberater der Quelle sowie Quelle-Katalog H/W 1968/69, S. 3 ff.

3) vgl. o. V., "Twiggy für alle", in: Textil-Wirtschaft, 14. 3. 1968

4) vgl. Schwab-Katalog H/W 1968/69

vollständiger Fehlschlag erwies sich z. B. der "Maxi-Look",¹⁾ ein besonders krasser Beweis dafür, daß die hochfliegenden Ideen der Modeschöpfer keineswegs immer die Gegenliebe der Verbraucher finden und daß sich das Risiko in keiner Kollektion ganz ausschließen lassen wird.

Für den Absatz von Restbeständen bieten sich vor allem zwei Wege an. Handelt es sich noch um größere Mengen, so werden diese Artikel entweder ein weiteres Mal in den Katalog aufgenommen oder mit Hilfe von Sonderlisten wie z. B. dem "Quelle-Gelegenheitsmarkt" oder der "Quelle-Fundgrube" angeboten. Reichen jedoch selbst dafür die Stückzahlen nicht mehr aus, so erweisen sich ebenso wie bei den DOB-Tests wiederum die stationären Filialen der großen Versender als eine unschätzbare Hilfe.

Eines für Deutschland in dieser Art einmaligen Systems zum ständigen Verkauf von Restbeständen und Einzelstücken, die aus einer Katalogperiode übrig geblieben sind, bedient sich die Quelle in ihrem 1960 eröffneten "Bazar" in Nürnberg. Hierbei handelt es sich um einen Basement-Verkauf,²⁾ wie er vor allem in den Vereinigten Staaten zum Reste- und Sonderpostenabsatz bei Warenhäusern verbreitet ist.

Das Besondere an diesem System³⁾ sind die Grundsätze, nach denen die Waren im Quelle-Bazar angeboten und verkauft werden: Bei Übernahme der Artikel in das Basement werden die ursprünglichen Katalogpreise zunächst um

1) vgl. Neckermann Versand KGaA, Presseabteilung, Zärtliche Mode in zarten Farben, Randbemerkungen zur Neckermann-Kollektion Frühling/Sommer 1969, S. 5

2) vgl. hierzu SOMMER, Monika, Erfahrungen mit Basement-Stores, Möglichkeiten einer neuen Verkaufsform, Frankfurt am Main 1967

3) Es wird nach seinem Ursprungsort auch "Bostoner System" genannt. Vgl. ebenda, S. 77

25 % gesenkt. Sind die Bestände nach zehn Tagen nicht verkauft, erfolgt eine weitere Herabsetzung um $33 \frac{1}{3} \%$, nach abermals zehn Tagen um 50 % und 30 Tage nach dem Wareneingang im Bazar werden die verbliebenen Artikel zu einem runden Restpreis nochmals eine Woche angeboten und dann aus dem Verkauf gezogen, was jedoch nach den bisherigen Erfahrungen nur selten notwendig war. "Es ist hier tatsächlich gelungen, den Kunden die Angst zu suggerieren, sie könnten etwas versäumen, wenn sie nicht sofort zugreifen." ¹⁾

C. Die Werbung als Instrument der Absatzpolitik

I. Abgrenzung der Begriffe

Wenn hier von der Werbung als Instrument der Absatzpolitik gesprochen wird, so ist zunächst einmal klar zu unterscheiden zwischen der werblichen Wirkung absatzpolitischer Maßnahmen schlechthin und dem gezielten Einsatz von Werbemitteln.

Zwar besteht "der Sinn einer jeden absatzpolitischen Maßnahme ... darin, werbende Wirkungen zu erzielen" ²⁾ - und danach könnten sämtliche, auf den Absatz gerichteten Bestrebungen einer Unternehmung zur Werbung gerechnet werden - doch setzen die einzelnen Unternehmen darüber hinaus zur Vergrößerung ihres akquisitorischen Potentials außerdem gezielt bestimmte werbliche Mittel ein. GUTENBERG ³⁾ folgert daher: "Werbung als selbständiges absatzpolitisches Instrument liegt nur vor, wenn von Werbemitteln Gebrauch gemacht wird, um bestimmte Absatzleistungen zu erzielen."

1) SOMMER, Monika, Erfahrungen mit Basement-Stores, a.a.O., S. 77. Vgl. auch o. V., Der Quelle-Markt in Nürnberg, in: Quelle Jahrbuch 1961, S. 55 ff.

2) GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 408

3) ebenda, S. 409

Eine weitere Abgrenzung ist insofern vorzunehmen, als es in diesem Zusammenhang weniger um die Werbung als allgemeines soziales Phänomen geht, also um "eine Form der seelischen Beeinflussung, die durch bewußten Verfahrenseinsatz zum freiwilligen Aufnehmen, Selbsterfüllen und Weiterpflanzen des von ihr dargebotenen Zwecks veranlassen will", ¹⁾ sondern vielmehr um die Wirtschaftswerbung und speziell die Absatzwerbung, ²⁾ deren Ziel es generell ist, den Absatz der betrieblichen Leistungen zu fördern.

Die Forderung, die gelegentlich erhoben wird, daß sich die Werbung auf die Information der Verbraucher zu beschränken habe, ist in einer modernen Erwerbswirtschaft nicht aufrechtzuerhalten, da jeder Unternehmer darauf angewiesen ist, sowohl seine Leistungsbereitschaft bekanntzumachen und seine Leistungen anzubieten als auch schließlich, nicht zuletzt mit Hilfe der Werbung, beim Konsumenten den Kaufentschluß herbeizuführen. ³⁾

Geht man davon aus, daß die Absatzpolitik einen integralen Bestandteil der Unternehmenspolitik darstellt und die Werbung wiederum "ein unabdingbar notwendiges Instru-

1) SEYFFERT, Rudolf, Werbelehre, Theorie und Praxis der Werbung, erster Band, Stuttgart 1966, S. 7

2) vgl. zu den Systematisierungsversuchen der Werbung z. B. BEHRENS, Karl Christian, Absatzwerbung. Die Wirtschaftswissenschaften, Hrsg. E. GUTENBERG, Wiesbaden 1963, besonders S. 14 sowie EDLER, Folkard, Werbetheorie und Werbeentscheidung, Wiesbaden 1966, S. 25

3) vgl. BERGLER, Georg, Möglichkeiten und Grenzen der Werbung, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 12. Jg., Heft 1, 1966, S. 7.
"Das zentrale Anliegen der Werbenden ist und bleibt, die in Frage kommenden Käufer bzw. Interessenten so zu beeinflussen, daß sie ihre Kaufentscheidungen zugunsten der Werbung betreibenden Unternehmen bzw. Gruppen treffen." GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 413.
Zu den darüber hinaus von der Werbung zu erfüllenden Funktionen vgl. BERGLER, Georg, Was nützt die Werbung dem Verbraucher?, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 163 f.

ment der Absatzpolitik" ¹⁾ bildet, so kann die Werbepolitik weder ohne Berücksichtigung der Unternehmenspolitik noch der Absatzpolitik betrieben werden. Alle Maßnahmen, die im Rahmen der Werbepolitik getroffen werden, müssen daher den besonderen Zielsetzungen der Unternehmung entsprechen sowie mit den Richtlinien der Absatzpolitik übereinstimmen und diese auf bestmögliche Weise unterstützen.

Werbepolitik ist demnach "die Gesamtheit aller grundsätzlichen und grundlegenden Entscheidungen und Maßnahmen, welche in der Betriebswirtschaft die Betriebsführung trifft, um werbliche Zielsetzungen innerhalb der Gemeinschaft zu verwirklichen." ²⁾ Zu den Schwerpunkten der Werbepolitik gehören neben der Fixierung der Werbeziele, der Bestimmung des Werbeetats und der Entwicklung eines eigenen Werbestils vor allem die Entscheidungen über die Gesamtheit des Werbemittleinsatzes, ³⁾ womit sich die folgenden Ausführungen insbesondere befassen werden, da der Rahmen dieser Arbeit eine tiefgreifende Behandlung von Fragen der Werbetheorie, Werbetechnik und Werbe-psychologie nicht zuläßt.

II. Die überragende Bedeutung der Werbung für den Universalversandhandel

Da der Preis im Universalversandhandel infolge der Starrheit des Katalogangebots und der allgemein üblichen sechsmonatigen Preisgarantie als kurzfristiges Mittel der Anpassung an die "Dynamik des Marktes" weitgehend ausfällt, kommt der Werbung als taktischem Instrument der Absatz-

-
- 1) BERGLER, Georg, Möglichkeiten und Grenzen der Werbung, a.a.O., S. 3
 - 2) TRAUTMANN, Wolfgang P., Die Werbepolitik in ihren Beziehungen zur Wirtschaftspolitik von Betrieb, Verbänden und Staat, Dissertation Mannheim 1955, S. 8
 - 3) vgl. MELLEROWICZ, Konrad, Unternehmenspolitik, Band 2, a.a.O., S. 78, TRAUTMANN, Wolfgang P., a.a.O., S. 8 f. sowie SANDIG, Curt, Betriebswirtschaftspolitik, a.a.O., S. 262 f.

politik umso größere Bedeutung zu. ¹⁾ Ihre Aufgabe ist es, soweit dies überhaupt möglich ist, die Nachfrage entsprechend den jeweiligen Erfordernissen zu beeinflussen. Darüber hinaus ergibt sich jedoch die überragende Bedeutung der Werbung für den Universalversandhandel vor allem aus den Besonderheiten dieser Absatzform.

Als wesentlichster Nachteil des Versandgeschäftes gegenüber dem Ladengeschäft ist sicherlich das Fehlen des persönlichen Kontaktes zwischen Käufer und Verkäufer und damit die räumliche Trennung von Ware und Kunde anzusehen. Der Käufer hat daher - abgesehen vom Vertreterversandgeschäft - weder die Möglichkeit, sich persönlich beraten zu lassen, noch die Gelegenheit, die gewünschten Waren vor dem Kauf zu besichtigen oder anzuprobieren, da die Rückgabe bzw. der Umtausch eines Artikels bei Nichtgefallen häufig bereits als zu umständlich und als unangenehm angesehen wird. ²⁾

Auch die Verärgerung über zu lange Wartezeiten zwischen Bestellung und Lieferung, die Enttäuschung über fehlende Artikel oder unbefriedigende Ersatzlieferungen sowie darüber, daß die bestellten Waren nicht den auf Grund der Abbildungen und Beschreibungen gehegten Erwartungen entsprechen, tragen mit dazu bei, daß "große Teile der Verbraucherschaft ... in der Regel eine starke Abneigung gegen den Einkauf bei Versandgeschäften" ³⁾ hegen.

Seit jeher waren die Versandgeschäfte bemüht, die Ursachen dieser Abneigung zu beseitigen, indem sie bessere Beratungsmöglichkeiten schufen, die Lieferzeiten verkürzten und Ersatzlieferungen, die besonders im modischen

1) vgl. zum taktischen Einsatz der Werbung z. B. REHMANN, Klaus, a.a.O., S. 207 sowie EDLER, Folkard, a.a.O., S. 17

2) vgl. zu den Nachteilen des Versandkaufs z. B. "Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften", a.a.O., S. 17 ff.

3) NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 49

Bereich auf weitgehende Ablehnung stoßen, so weit wie möglich einschränken. Auch dem Sammelbesteller-System kommt aus dieser Sicht eine große Bedeutung zu, da hierdurch eine Reihe der schwerwiegendsten Nachteile des Versandhandels ausgeschaltet werden können.

Daneben war es aber immer die besondere Aufgabe der Werbung, diese Nachteile als unbedeutend erscheinen zu lassen und ihnen die mannigfaltigen Vorteile, die der Versandkauf dem Verbraucher bietet, gegenüberzustellen. ¹⁾ So wird z.B. das "Rückgaberecht bei Nichtgefallen", das von den Kunden wegen der Umständlichkeit der Rücksendung keineswegs als uneingeschränkter Vorteil angesehen und geschätzt wird, in der Werbung immer mehr zu einem "Probekauf", "kostenlosen Testversuch" oder "daheim 10 Tage kostenlos prüfen" aufgewertet ²⁾ und einige Universalversender sind sogar noch einen Schritt weiter gegangen und bieten ihren Kunden unverbindliche Ansichts- oder Auswahlsendungen, um ihnen den Kaufentschluß zu erleichtern. ³⁾

Auch mittels einer ständigen Verbesserung der Angebotstechnik mit vielfarbigen Abbildungen und anschaulichen Beschreibungen, mit wortgewandten Appellen an die Vernunft und anderen überzeugenden Argumenten, versucht die Werbung, die Abneigung gegen den Versandhandel zu über-

1) Ernest DICHTER wies kürzlich darauf hin, daß man die Versandhandelswerbung weniger auf eine Verteidigung der Absatzform, sondern vielmehr auf die besonderen Vorteile des Versandkaufes abstellen sollte. Vgl. DICHTER, Ernest, Sprechen Sie die Sprache von Heute in Ihrer Versandwerbung? Zehn ungenutzte neue Werbemöglichkeiten im Katalog- und Vertreter-Versandhandel, Vortrag anläßlich der Jahresmitgliederversammlung des Bundesverbandes des deutschen Versandhandels e.V. in Hamburg am 22. 5. 1968, S. 1

2) vgl. GERARDI, Alfred, Die "umgedachten" Verkaufserfolge, in: die absatzwirtschaft, 4. Jg., 1961, Heft 4, S. 194

3) So z.B. die Pforzheimer Versender bei Uhren, Schmuck, Bestecken, Porzellan und Tafelgläsern. Vgl. die H/W-Kataloge 1968/69 von Bader, S. 546, Klingel. S. 319

winden und das Interesse der Verbraucher an den Katalogangeboten zu wecken. ¹⁾

Ist aus einem Interessenten schließlich ein Kunde geworden, der seine erste Bestellung aufgegeben hat, so setzt eine noch spezifischere Umwerbung ein, um diesem ersten Auftrag auch weitere Bestellungen folgen zu lassen und aus dem Erstbesteller möglichst einen Stammkunden zu machen und dadurch die hohen Kosten einer jeden Neuwerbung auf ein entsprechendes Auftragsvolumen zu verteilen.

Ganz zweifellos gehört der Universalversandhandel zu einem der werbeintensivsten Wirtschaftszweige, zumal wohl bei kaum einer anderen Betriebsform des Handels die Entwicklung des Absatzes so stark von der Werbung abhängen dürfte wie hier. Nicht nur muß der Altkunde infolge des fehlenden persönlichen Kontaktes laufend und immer wieder von neuem - also auch zwischen den Erscheinungsterminen der Hauptkataloge - mit besonders interessanten und aktuellen Angeboten umworben werden, sondern darüber hinaus gilt es auch zum Ausgleich für inaktiv gewordene Kunden ²⁾ und aus Expansionsgründen, ständig neue Käufer dazu zu gewinnen.

Als besonderes Problem erweist es sich für den Universalversandhandel, daß für ein immer breiter werdendes Sortiment sehr unterschiedlicher Artikel geworben werden muß. Ähnlich den Warenhausgesellschaften ³⁾ stellt sich

-
- 1) vgl. GERARDI, Alfred, Ist Versandhauswerbung "etwas anderes"? In: die absatzwirtschaft, 4. Jg., 1960, Heft 9, S. 422
 - 2) Hierbei handelt es sich um Kunden, die über mehrere Katalogperioden hinweg keine Bestellung aufgegeben haben. Ihr Anteil liegt nach Schätzungen bei etwa 15 bis 20 % pro Jahr und damit ganz beträchtlich über dem auf etwa 10 % geschätzten Anteil in der Vorkriegszeit. Vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 63
 - 3) vgl. MANGOLD, Hans Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, a.a.O., S. 296

daher auch für die Universalversender die Frage, wie die verschiedenen Werbemittel am zweckmäßigsten eingesetzt werden, ob also Werbung für einzelne Artikel oder Artikelgruppen oder ob Werbung für das gesamte Sortiment bzw. für das Gesamtunternehmen getrieben wird. "Es ist zwar seit langem bekannt, daß sich die Werbung für einzelne Artikel vorteilhaft für die ganze Warenfamilie auswirken kann, selbst dann, wenn der spezielle Artikel den erstrebten Erfolg nicht zu erzielen vermag, aber wenn die Werbung in Einzelaktionen für zu viele Erzeugnisse zerfasert wird, muß ganz zwangsläufig bei gegebenem Werbevolumen die Wirkung unbefriedigend werden." ¹⁾

Eine generelle Entscheidung kann weder zugunsten einer gezielten Werbung für besondere Artikel, noch für eine "an die Stelle oder als Ergänzung einer Warenwerbung" tretende "institutionelle Werbung" ²⁾ getroffen werden. Es kommt vielmehr ganz auf den jeweiligen Werbezweck an, wie die einzelnen Maßnahmen aufeinander abzustimmen sind, worauf jedoch bei Behandlung der verschiedenen Werbemittel sowie der unterschiedlichen Arten der Werbung eingegangen werden soll.

Darüber, nach welchen Grundsätzen die Festlegung des Werbeetats bei den einzelnen Universalversendern erfolgt, d. h. ob die Höhe der Werbeausgaben nach dem Umsatz bzw. dem Gewinn des vergangenen Jahres oder nach dem geplanten Umsatz der kommenden Periode bestimmt wird, liegen keinerlei Unterlagen vor. Fest steht lediglich, daß auch im Universalversandhandel "jede starre Bindung der Bestimmung von Werbebudgets an Vergangenheitswerte und da-

1) BERGLER, Georg, Durchgängige Werbung, in: Der Markt, Zeitschrift für Absatzwirtschaft und Absatzpolitik, Hrsg. Österreichische Gesellschaft für Absatzwirtschaft, 1963, Sondernummer, S. 12 f.

2) BEREKOVEN, Ludwig, Die Werbung für Investitions- und Produktionsgüter. Marktwirtschaft und Verbrauch, a.a.O., Band 16, Nürnberg 1961, S. 128

mit die Vernachlässigung der zu erwartenden Entwicklungen einen Verzicht auf absatzpolitische Elastizität bedeutet ..." ¹⁾ Dennoch orientieren sich nach einer Umfrage des RKW nahezu zwei Drittel aller Unternehmungen bei der Erstellung ihres Werbeplanes nicht an der Marktentwicklung, sondern am vergangenen Marktablauf. ²⁾

Entsprechend ihrer besonderen Bedeutung als primäres Verkaufsinstrument erfordert die Werbung des Universalversandhandels auch den Einsatz sehr erheblicher Mittel. An Hand einiger Zahlen soll im folgenden ein Überblick über die Entwicklung des Werbeaufwandes, die Verteilung auf die wichtigsten Werbemittel sowie die konjunkturrell und saisonal bedingten Schwankungen der Versandhandelswerbung gegeben werden, ohne daß dieser Themenkreis jedoch erschöpfend dargestellt werden könnte.

1) GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 480

2) vgl. MELLEROWICZ, Konrad, Unternehmenspolitik, Band II, a.a.O., S. 79

Tabelle 11: Der Werbeaufwand des deutschen Universalversandhandels
nach Werbeträgern von 1962 bis 1968 in Tausend DM *)

Zeitraum	Anzeigenwerbung			Fernsehwerbung			Rundfunkwerbung			Insgesamt		
	absol.	in %	± %	absol.	in %	± %	absol.	in %	± %	absol.	in %	± %
1962	10896	74,25		3002	20,46		777	5,29		14675	100	
1963	17079	85,42	+56,7	1707	8,54	-43,2	1208	6,04	+55,4	19994	100	+36,2
1964	15669	79,77	- 8,3	2752	14,01	+61,2	1222	6,22	+ 1,1	19643	100	- 1,8
1965	23661	83,46	+51,0	2846	10,04	+ 3,4	1842	6,50	+50,7	28349	100	+44,3
1966	25885	84,80	+ 9,3	2597	8,50	- 8,8	2044	6,70	+10,9	30526	100	+ 7,6
1967	27162	86,43	+ 4,9	2599	8,27	± 0,0	1665	5,30	-18,6	31426	100	+ 2,9
1968	26159	84,76	- 3,7	2734	8,86	+ 5,1	1968	6,38	+18,1	30861	100	- 1,8

*) Erfasst sind die Unternehmen: Quelle, Neckermann, Otto, Schwab, Baur, Witt, Schöpflin, Wenz, Bader, Klingel und zwar mit ihrer Werbung für den Versand und das stationäre Geschäft, soweit sie darin tätig sind.

Quelle: bis Dezember 1967 KAPFERER & SCHMIDT, Gesellschaft für Wirtschafts-
analyse und Markterkundung, Hamburg, Monatliche Berichte über die Ver-
sandhauswerbung, seit Januar 1968 SCHMIDT & POHLMANN, Gesellschaft für
Werbestatistik, Hamburg, Werbestatistik Deutschland, Belegungs-Daten,
Versandhäuser

Wie aus vorstehender Tabelle hervorgeht, hat der Werbeaufwand der erfaßten Unternehmen für die drei wichtigsten Arten der Fremdwerbung, nämlich die Anzeigen-, Fernseh- und Rundfunkwerbung von 1962 bis 1968 absolut von 14.675.000 DM auf 30.861.000 DM zugenommen und sich damit insgesamt mehr als verdoppelt. Darin ist sowohl eine Folge des zunehmend härteren Wettbewerbs zwischen den Universalversendern und im Handel ganz allgemein zu sehen als auch ein Hinweis auf die überdurchschnittlichen Umsatzsteigerungen im Universalversandhandel, die wiederum die Höhe der Werbeausgaben beeinflussen.

Auffällig ist ferner, daß der Universalversandhandel seinen Werbeaufwand keineswegs proportional zum Konjunkturverlauf gestaltete, wie dies häufig in der Wirtschaft der Fall ist, sondern vielmehr eine antizyklische Werbepolitik verfolgte, also in den Jahren der Rezession die Werbeausgaben erhöhte, um sie nach deren Überwindung im Jahre 1968 wieder leicht zu kürzen.

Aufschluß über die jahreszeitlichen Schwankungen der Versandhandelswerbung, die vor allem durch die Erscheinungstermine der Kataloge bestimmt werden, gibt folgende Tabelle:

Tabelle 12: Werbeaufwand des deutschen Universalversand-
handels nach Werbeträgern von Januar bis
Dezember 1968 in Tausend DM *)

Monat	Anzeigen- werbung	Fernseh- werbung	Rundfunk- werbung	Insgesamt
Januar	1.850	210	54	2.114
Februar	1.955	355	141	2.451
März	2.776	459	216	3.450
April	2.050	137	181	2.366
Mai	1.584	116	103	1.803
Juni	1.034	44	79	1.157
Juli	1.271	84	79	1.434
August	2.705	441	234	3.380
September	3.543	443	320	4.306
Oktober	3.388	315	317	4.020
November	2.535	110	170	2.815
Dezember	1.489	23	77	1.589
Summe	26.183	2.734	1.968	30.885

*) Erfasst sind die gleichen Unternehmen wie in der vorhergehenden Tabelle zuzüglich GeG. Eine Addition der Monatswerte sowie der Werte für die verschiedenen Medien ergibt infolge von Auf- oder Abrundungen nicht genau die ausgewiesenen Summen.

Quelle: SCHMIDT & POHLMANN, Werbestatistik, a.a.O.

Es zeigt sich, daß ein erster Schwerpunkt bei allen drei Medien im Monat März liegt, also kurz nach dem Erscheinungstermin der F/S-Kataloge, während das Erscheinen der H/W-Kataloge sogar über drei Monate hinweg, nämlich von August bis Oktober durch einen massierten Werbemittel-einsatz unterstützt wird. Die werbeschwächsten Perioden dagegen sind die Ferienmonate Juni und Juli sowie der Weihnachtsmonat Dezember, der für eine intensive Werbung deshalb nicht mehr in Frage kommt, weil die Lieferzeiten bis zu den Feiertagen nicht mehr eingehalten werden

könnten und die Vorweihnachtszeit ohnehin die höchsten Monatsumsätze des ganzen Jahres bringt.

Umfaßten alle bisherigen Zahlen über den Werbeaufwand des Universalversandhandels lediglich die Aufwendungen über fremde Werbeträger, so schließen die Angaben der folgenden Tabelle für das Jahr 1964 auch die Katalogkosten ¹⁾ einschließlich der Postgebühren für Massendrucksachen sowie den übrigen Werbeaufwand der verschiedenen Unternehmen ein. ²⁾

-
- 1) Hier wurden die Herstellungskosten des Quelle-Kataloges zugrunde gelegt, wodurch sich infolge der tatsächlichen Unterschiede in den Kosten der Kataloge bei den einzelnen Versendern, bedingt z. B. durch unterschiedliche Auflage oder Ausstattung, eine geringfügige Verzerrung ergibt, die jedoch die Gesamtaussagekraft nicht beeinträchtigt.
 - 2) Die Angaben stammen aus LANG, Martin, Post- und Versandhandel, Verkaufen per Post, Liefern per Post, Inkasso per Post, Sonderdruck aus dem Jahrbuch des Postwesens 1967, hrsg. von Hans STEINMETZ, Bad Windsheim/Mfr. 1967, S. 151 und wurden zusammengestellt von Dipl.-Kfm. G. LEHR nach Firmenunterlagen und den Ermittlungen von KAPFERER & SCHMIDT, Gesellschaft für Wirtschaftsanalyse und Markterkundung, Hamburg. Die Angaben bezüglich des "übrigen Werbeaufwandes" beruhen weitgehend auf Schätzungen.

Tabelle 13: Werbeaufwand des deutschen Universalversandhandels im Jahre 1964 in Prozent des Umsatzes

Versandhaus	Katalogkosten	Werbeaufwand über fremde Werbeträger	übriger Werbeaufwand	Gesamt-Werbeaufwand
Quelle	3,5	0,4	2,0	5,9
Neckermann	3,4	0,6	2,7	6,7
Otto	1,4	0,6	2,0	4,0
Schwab	1,1	0,4	2,0	3,5
Baur	1,0	0,6	2,0	3,6
GeG	1,8	-	2,0	3,8
Witt	3,2	0,7	2,0	6,0 *)
Bader	10,1	-	2,0	12,1
Schöpfli	7,2	0,5	2,0	9,8 *)
Wenz	4,7	0,2	2,0	6,9
Klingel	4,1	0,1	2,0	6,3 *)
Gesamtdurchschnitt	3,3	0,5	2,1	5,9

*) Die sich bei Addition der Einzelposten ergebende Differenz ist bedingt durch Auf- oder Abrundungen.

Stellt man den durchschnittlichen Werbeaufwand des Universalversandhandels in Höhe von 5,9 % des Umsatzes den Werbeaufwendungen des Einzelhandels gegenüber, so ergeben sich ganz beachtliche Unterschiede. Nach den Ergebnissen des Betriebsvergleichs im Einzelhandel aus dem Jahre 1959 betrugen dort nämlich die Werbekosten nur durchschnittlich 0,6 bis 1,4 % des Jahresumsatzes mit Extremwerten nach unten bis 0,2 und nach oben bis 2,6 %. ¹⁾ Diese

1) vgl. o. V., Bericht über die Ergebnisse des Betriebsvergleichs des Einzelhandels im Jahre 1959, in: Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, Nr. 80, August 1960, S. 900. Vgl. hierzu auch GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 10. Danach lag im Jahre 1957 der durchschnittliche Werbeaufwand im Versandhandel bei 3 bis 8 % und im Einzelhandel bei 1 bis 1,5 % des Umsatzes.

Differenz ist - wie eindeutig aus der Tabelle hervorgeht - vor allem eine Folge des hohen Katalogkostenanteils am Gesamtwerbeaufwand des Universalversandhandels.

Abschließend sei noch auf einen Sachverhalt hingewiesen, der in kaum einer Abhandlung über die Werbung im Versandhandel fehlt und der gerade in bezug auf die Höhe seiner Werbeausgaben von besonderer Bedeutung ist, nämlich auf die vor allem durch die schriftliche Bestellung bedingte günstige Möglichkeit der Werbeerfolgskontrolle.¹⁾ "Die Werbung der Versandgeschäfte hat den großen Vorteil, daß sich bei ihr die erzielten Umsätze recht genau auf die verschiedenen Werbemittel beziehen lassen und so der Erfolg der einzelnen Werbemaßnahmen festgestellt und verglichen werden kann."²⁾ Im Gegensatz dazu läßt sich der Werbeerfolg beispielsweise im übrigen Handel oder etwa in der Markenartikelindustrie nur ungleich schwieriger bestimmen.

III. Die hauptsächlichen Werbemittel des Universalversandhandels

Während SEYFFERT unter Werbemitteln lediglich solche Ausdrucksformen der Werbung versteht, "die ausdrücklich für die Zwecke der Werbung geschaffen sind und ihnen ausschließlich oder doch ganz überwiegend dienen" und davon die Werbehilfen unterscheidet, die "neben anderen Aufgaben auch solche der Werbung erfüllen",³⁾ wird in der übrigen Literatur häufig auch von "Ganz- und Teilwerbemitteln", "Haupt- und Zusatzwerbemitteln", "aktiven und

1) Zur Werbeerfolgskontrolle im Versandhandel vgl. besonders STRAUSS, Georg, Grundlagen und Möglichkeiten der Werbeerfolgskontrolle, dargestellt am Beispiel des Versandgeschäftes, Dissertation Nürnberg 1953

2) GROSS, Alex, a.a.O., S. 54

3) SEYFFERT, Rudolf, Werbelehre, a.a.O., S. 236

passiven Werbemitteln" oder "dominanter und akzidenteller Werbung" gesprochen, Ausdrücke, die einen wesentlich umfassenderen Werbemittelbegriff kennzeichnen. ¹⁾

Wie bereits aus der Überschrift dieses Abschnittes hervorgeht, werden sich die Ausführungen der vorliegenden Arbeit im wesentlichen mit solchen Werbemitteln befassen, die ausschließlich oder überwiegend werblichen Zwecken dienen, also mit den "Hauptwerbemitteln", während "Zusatzwerbemittel" oder "Werbehilfen" nur gelegentlich am Rande gestreift werden.

Die einzelnen Werbemittel müssen eine Reihe von Voraussetzungen erfüllen, um werbewirksam zu sein: sie sollen nach Art und Beschaffenheit eine möglichst große Aufmerksamkeitserzielung erzielen, eine nachhaltige Wirkung zeigen, auf Lebensgewohnheiten und Lebensstandard derjenigen hingestimmt sein, um die geworben wird, und schließlich hinreichend aufeinander abgestimmt bzw. miteinander verkettet sein. ²⁾

Um eine gewisse Systematik bei der Behandlung der einzelnen Werbemittel zu gewährleisten und vielfältige Überschneidungen zu vermeiden, soll einer Übung der Praxis folgend, eine Einteilung der Werbemittel nach solchen, die über fremde Werbeträger, und solchen, die über eigene Werbeträger des Versandhandels Einsatz finden, vorgenommen werden. ³⁾

1) vgl. BEHRENS, Karl Christian, Absatzwerbung, a.a.O., S. 69 sowie GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 411 f.

2) vgl. GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 423 ff. Zu den Begriffen "Hinstimmung" und "Verkettung" vgl. insbesondere MAECKER, Eugen J., Planvolle Werbung, 3. Aufl., Essen 1962, S. 132 ff. und 136 ff.

3) In der Literatur werden Werbung bzw. Werbemittel des Versandhandels - teilweise recht unbefriedigend - unterteilt nach: Neuwerbung und Altwerbung, vgl. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 63, Fortsetzung siehe S. 179

1. Einsatz von Werbemitteln über fremde Werbeträger ¹⁾

a. Die Anzeigenwerbung

Über die Bedeutung des Inserats in der Werbung dürfte es keinerlei Zweifel geben. "L'annonce, c'est l'âme de l'affaire" lautet z. B. ein französisches Sprichwort und es weist auf einen der Ausgangspunkte der Anzeigenwerbung hin, nämlich auf das bereits im Frankreich des 17. Jahrhunderts von dem Arzt Renaudot gegründete Anzeigenblatt - auch als Intelligenzblatt bezeichnet - das der "Auskunftsvermittlung" und dem "Warenaustausch" dienen sollte. ²⁾

Im Universalversandhandel liegt das Schwergewicht der Anzeigenwerbung eindeutig bei der Neuwerbung von Kunden, wenngleich ihr daneben auch eine nicht zu unterschätzende Bedeutung als Erinnerungswerbung und bei der Imagepflege zukommt. Insgesamt lassen sich drei Arten von Versandhausanzeigen unterscheiden:

- (1) Die direkte Anzeige, die unmittelbar für einen bestimmten Artikel wirbt und daher alle für den Kaufentscheid und für die Warenbestellung bedeutsamen Angaben enthalten muß,

(Fortsetzung des Zitates 3 von S. 178)
Interessentenwerbung, Erinnerungs- oder Kundenwerbung und eigentliche Verkaufswerbung, vgl. CHRISTLEIN, Peter, a.a.O., S. 109, Absatz- sowie Vorbereitungs- und Erinnerungswerbemittel, vgl. HUSMANN, Claus, a.a.O., S. 69 oder Werbemittel zur Adressenbeschaffung und zur Bearbeitung der Anfragen vgl. KIRCHNER, Gerhard, Versandhaus-Werbung, in: Handbuch des Werbeleiters, München 1960, S. 795 und 820

- 1) "Werbeträger sind Medien der Streuung, durch die Werbemittel an die Werbesubjekte herangeführt werden." BEHRENS, Karl Christian, Absatzwerbung, a.a.O., S. 92
- 2) vgl. BERGLER, Georg, Umsatzsteigerung durch Wirtschaftswerbung, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 174 f.

- (2) die indirekte Anzeige, die lediglich zur Bestellung des Katalogs oder von sonstigem Werbematerial auffordert und schließlich
- (3) eine Kombination dieser beiden Formen, die Warenangebot und Aufforderung zur Katalogbestellung verbindet.

Der Einsatz von direkten Anzeigen erfolgt in sehr unterschiedlicher Weise. Da eine intensive Werbung für einzelne Artikel bei der Breite des Sortiments nur mit Einschränkungen möglich ist, tauchten derartige Angebote von Universalversandgeschäften nur verhältnismäßig selten zwischen den Kleinanzeigen der Spezialversender auf den "Anzeigen-Friedhöfen" von Illustrierten und sonstigen Publikumszeitschriften auf. Dabei mögen auch Bedenken eine Rolle gespielt haben, daß der Ruf als Universalversender darunter leiden könnte, z. B. als Tischtennis- oder Fahrradversender abgestempelt zu werden. ¹⁾

Neuerdings findet jedoch die direkte Anzeige immer häufigere Anwendung zur Unterstützung eigener Handelsmarken ²⁾ bzw. ganz allgemein bestimmter Artikelgruppen, die sich eines besonderen Verbraucherinteresses erfreuen. So erscheinen etwa Modeanzeigen in Frauenzeitschriften, Reifen- und Autozubehöranzeigen in Automobilzeitschriften oder Waffenanzeigen in Jagdzeitschriften, um nur einige Beispiele zu nennen. Bei Elektrogroßgeräten, Fotoartikeln oder sonstigen erklärungsbedürftigen Waren erfolgt diese Art der Werbung allerdings meist in Zusammenhang mit den Verkaufsstellen und Warenhäusern der Großversender, so daß von einer eigentlichen "Versandhandelswerbung" nicht mehr ohne weiteres gesprochen

1) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater, 14. 4. 1967, S. 78. Durch Tests wurde ferner ermittelt, "daß ein Teil der Umworbenen von der geringen Anzeigengröße falsche Schlüsse auf die Unternehmensgröße zieht." KRECK, Johannes, Postversand und Versandhausfilialen, a.a.O., S. 18

2) "Si je veux du rendement immédiat ce ne sont pas les mêmes journaux que si je veux modifier l'image de marque." PRIOURET, Roger, a.a.O., S. 346

werden kann.

Hauptaufgabe der indirekten Anzeige ist die Adressenbeschaffung, da ein Adressenkauf oder -tausch, wie er z. B. bei Spezialversendern teilweise üblich ist, ¹⁾ für den Universalversender kaum in Frage kommt. Ist der Kauf von Adressen ohnehin eher für den Neuaufbau eines Kundenstammes interessant, dürfte der Austausch von Adressen vor allem an der begrenzten Zahl der in Frage kommenden Unternehmen scheitern, die zudem meist direkte Konkurrenten sind.

Wie erfolgreich das indirekte Inserat ²⁾ seine Aufgabe erfüllt, geht aus einer Untersuchung hervor, wonach über die Hälfte der Befragten, die sich innerhalb des letzten Vierteljahres vor der Befragung Kataloge und sonstiges Werbematerial hatten schicken lassen, dies auf Grund von Anzeigen in Zeitungen und Zeitschriften angefordert hatten. ³⁾ Zur Erleichterung der Kataloganforderung werden die Anzeigen häufig mit einem Antwortkupon ⁴⁾ versehen, der dem Interessenten die Mühe abnehmen soll, selbst eine Anfrage zu formulieren und der meist als zusätzlichen Anreiz noch den Hinweis enthält, daß die Zusendung von Unterlagen selbstverständlich völlig kostenlos und unverbindlich erfolgt.

Auch die Gestaltung derartiger Anzeigen als Gutschein,

1) vgl. z. B. GERARDI, Alfred, Verkaufen per Post, Düsseldorf-Wien 1963, S. 187 sowie KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 810 f.

2) IVERSEN nennt es bezeichnenderweise "Interessenten-Fang-Anzeige". Vgl. IVERSEN, Kurt, Direktverkauf durch Vertreter und Anzeigen, Stuttgart 1954, S. 60

3) vgl. Was wünscht der Konsument, a.a.O.

4) Zu den besonderen Problemen der Kuponanzeige vgl. das richtungweisende Werk von STARCH, D., An Analysis of Five Million Inquiries, New York 1930 sowie etwa LECKSCHEIDT, Joachim, Lohnen sich Kupon-Anzeigen?, in: die absatzwirtschaft, 2. Septemberausgabe 1968, S. 43 ff.

Scheck oder Berechtigungsschein, der möglicherweise noch einen Vermerk über die Kosten des anzufordernden Katalogs trägt und bei sofortiger Bestellung eine kleine Extra-Überraschung verspricht, scheint gute Erfolge zu bringen. So erscheint etwa eine solche als Gut-Schein gestaltete indirekte Anzeige von Klingel bereits seit mehreren Jahren ohne größere Veränderungen; selbst die Nummer des Gutscheines ist teilweise gleich geblieben.

Von den kombinierten Anzeigen machte der Universalversandhandel insgesamt bisher nur recht wenig Gebrauch. Zum Erscheinen der H/W-Kataloge 1968/69 beispielsweise waren es lediglich Schöpflin und Witt, die in umfangreicheren Anzeigenserien irgendeinen "Bestseller" ¹⁾ in den Vordergrund stellten und gleichzeitig z. B. mit dem Hinweis "so günstig sind alle Angebote im neuen H/W-Katalog" ²⁾ zu dessen Bezug aufforderten. Die Großversender dagegen nutzten diese Möglichkeit der Werbung nur in sehr geringem Maße.

Wenn im Schrifttum immer wieder betont wird, daß für die Anzeigenwerbung des Versandhandels des Kleininserat (Größe 1/32 Seite) typisch sei, ³⁾ so trifft dies für den Universalversandhandel heute keineswegs mehr zu. Zwar hat etwa "die Firma Otto-Versand in Hamburg ... ihren Kundenstamm durch Kleinanzeigen geworben und ist erst in jüngerer Zeit dazu übergegangen, auch größere Inserate und andere Werbemittel einzubeziehen" ⁴⁾ und ähnliches gilt sicher auch für die übrigen Universalversender, doch herrscht heute, besonders zu den Erscheinungsterminen der jeweiligen Kataloge, bereits die

1) vgl. z. B. Witt-Anzeige, in: Burda-Moden, Heft 10, Oktober 1968, S. 99

2) vgl. z. B. Schöpflin-Anzeige, in: Quick, Jg. 21, Nr. 36, 4. 9. 1968, S. 68

3) vgl. z. B. NIESCHLAG, Robert, Die Versandgeschäfte in Deutschland, a.a.O., S. 59 oder KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 798

4) GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 97

größere, ja sogar die Großanzeige vor.

Zur Illustration dieser Tatsache möge beispielhaft die Analyse einer Nummer von "Bild am Sonntag" dienen. ¹⁾
Sie bringt folgendes Ergebnis:

Tabelle 14: Das Anzeigenformat verschiedener Universalversender am Beispiel einer Ausgabe von "Bild am Sonntag"

Firma	Anzeigengröße	Seite der Zeitung
Otto	1/2 Seite	9
Baur	1/2 "	33
Quelle	1/4 "	19
Neckermann	1/4 "	37
Schwab	1/4 "	13
Wenz	1/8 "	7
Bader	1/16 "	31
Klingel	1/32 "	24
Schwab	1/32 "	42

Zwar kann dieses Beispiel nur begrenzt als repräsentativ gelten, da einzelne der Universalversender die Anzeigengröße je nach Insertionsorgan und Insertionszeitpunkt variieren, doch würde eine Analyse von verschiedenen Illustrierten sowie Rundfunk- und Fernsehzeitschriften aus dem gleichen Zeitraum, nämlich bei Neuerscheinen der Kataloge, ganz sicher zu ähnlichen Ergebnissen führen.

Es zeigt sich also, daß nur zwei der Inserate das als typisch geltende Versandhausformat von 1/32 Seite aufweisen, wobei eines davon (Schwab) außerdem noch zur Unterstützung einer größeren Anzeige des gleichen Hauses erscheint. Die übrigen dagegen reichen von 1/16 bis zu 1/2 Seite.

1) vgl. "Bild am Sonntag", 15. Jahr, Nr. 34, 25. 8. 1968

Aber selbst ganzseitige Anzeigen, mit denen auch einige Spezialversender regelmäßig während ihrer jeweiligen Hochsaison werben, ¹⁾ sind im Universalversandhandel inzwischen schon gebräuchlich. So fielen im Vergleichszeitraum beispielsweise ein ganzseitiges Angebot des Post-Shop-Magazins der Otto-Tochterfirma Hermes Post-Shop mit Kupon sowie eine ganzseitige Anzeige nebst eingeklebteter Anfragekarte der Firma Wenz auf, wobei letztere insofern noch besonders interessant war, als dabei vierfarbige Originalabbildungen von Modellen aus dem neuen Katalog Verwendung fanden, die beim Betrachter den Eindruck kompletter Katalogseiten erweckten, obwohl es sich nur um Ausschnitte davon handelte. ²⁾

Allerdings wäre hierzu ergänzend zu bemerken, daß in den Perioden zwischen dem Erscheinen der Hauptkataloge die kleinformatige Anzeige gewissermaßen als Erinnerungswerbung stärker eingesetzt wird als aus obiger Aufstellung geschlossen werden könnte.

Eine ganz entscheidende Frage für die Werbung des Versandhandels stellt die Auswahl der Anzeigenträger dar. Neben unternehmensspezifischen Gegebenheiten wie Sortiment und Kundenkreis sind dafür im wesentlichen folgende Faktoren ausschlaggebend: ³⁾

- (1) Die räumliche Reichweite des Werbeträgers (Verbreitungsgebiet)
- (2) Die quantitative (globale) Reichweite
- (3) Die qualitative (gruppenspezifische) Reichweite
- (4) Die zeitliche Verfügbarkeit
- (5) Die Nutzungspreise des Werbeträgers

1) vgl. GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 107

2) vgl. z. B. Jasmin, Nr. 20, 30. 9. 1968, S. 87 sowie Stern, Nr. 35, 1. 9. 1968, S. 96

3) vgl. BEHRENS, Karl Christian, Absatzwerbung, a.a.O., S. 96

Die entsprechenden Informationen werden den Werbungtreibenden von einer immer mehr verfeinerten und immer zuverlässigeren Werbeträger- oder Mediaforschung geliefert.¹⁾

Eine Analyse der Werbestatistik für den Versandhandel,²⁾ wonach die Insertionsorgane grundsätzlich in drei Gruppen unterteilt werden, nämlich in Tageszeitungen, Publikumszeitschriften und Fachzeitschriften, ergibt für die Anzeigenträger der Universalversandgeschäfte folgendes Bild: Ihrem breiten Angebot und ihrer überregionalen Verbreitung entsprechend liegt der Schwerpunkt der Anzeigenwerbung eindeutig bei den weitgestreuten Publikumszeitschriften, deren Leserschaft ähnlich dem Kundenkreis des Universalversandhandels einen nahezu repräsentativen Querschnitt durch die Gesamtbevölkerung darstellt.

Innerhalb dieser Mediagruppe ergeben sich allerdings noch ganz erhebliche Unterschiede. Als die beliebtesten und wohl auch erfolgreichsten Insertionsorgane erweisen sich ganz offensichtlich die Rundfunk- und Fernsehzeitschriften, die den großen Vorteil haben, von ihren Lesern praktisch jeden Tag zur Hand genommen zu werden. "Beliebte Werbeträger des Versandhandels sind ebenfalls die Blätter der sogenannten Wochenendpresse (auch als Familienzeitschriften oder Regenbogenpresse bezeichnet, der Verfasser), deren Wirksamkeit wohl mit auf den besseren Plazierungsmöglichkeiten zwischen vielbeachteten Heiratsanzeigen, privaten Kleinanzeigen und neben kurzen Beiträgen beruht."³⁾

1) Zur Mediaforschung vgl. z. B. HEUER, Gerd F., Elemente der Werbeplanung. Absatzwirtschaft, a.a.O., Band 2, S. 61 ff.

2) vgl. SCHMIDT & POHLMANN, Gesellschaft für Werbestatistik, Hamburg, Werbestatistik Deutschland, Belegungsdaten, Versandhäuser. Die folgenden Ausführungen beziehen sich nicht auf den GeG-Versand, der werblich bisher kaum in Erscheinung getreten ist, da sowohl Bestellung als auch Auslieferung weitgehend über die Läden der Konsumgenossenschaften abgewickelt wurden (Kataloggeschäft).

3) GERARDI, Aligned, finden in jedem Haus, a.a.O., S. 99

Als nächste Gruppe kommen die großen Illustrierten in Frage, über deren Werbewert für den Versandhandel die Meinungen der Fachleute jedoch auseinandergehen und die sich demnach nur zum Teil für die Versandhandelswerbung eignen.¹⁾ Sie werden gefolgt von den Frauen- und Modezeitschriften, die sich naturgemäß auf Grund ihres spezifischen Charakters vor allem für das Textilsortiment anbieten, von den verschiedenen Kirchenblättern, die nur von wenigen Versendern, die offensichtlich gewisse Kundenschwerpunkte in der konservativen Landkundschaft haben, bevorzugt eingesetzt werden und von einer Vielzahl weiterer Publikationen, die in sehr unterschiedlichem Maße für Werbeeinsätze herangezogen werden.

"Ausgesprochene Fachzeitschriften sind meist krasse Versager",²⁾ eine Auffassung, die ihre Bestätigung darin findet, daß diese Gruppe, wie ein Blick in die Werbe-statistik beweist, von den Universalversendern für das Angebot ihres Gesamtsortimentes nur wenig berücksichtigt wird.

Bei den Tageszeitungen, der dritten großen Gruppe der Insertionsorgane, zeichnen sich zwei unterschiedliche Tendenzen ab. Eine umfangreiche Werbung in der regionalen Tagespresse treiben danach lediglich diejenigen Universalversender, die auch im stationären Handel engagiert sind und die daher dieses Werbemittel gezielt einsetzen können, während ansonsten nur einige Boulevardblätter von verschiedenen Universalversendern zur Werbung herangezogen werden.

Ausgehend von der Tatsache, daß es keine grundsätzlich

1) vgl. GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 98 sowie KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 806

2) GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 100. Eine Ausnahme hiervon machen jedoch ausgesprochene Spezialangebote, die dem Charakter des Werbeträgers angepaßt sind.

"teueren" oder grundsätzlich "billigen" Werbeträger gibt, ¹⁾ sondern daß vielmehr immer das Verhältnis von Werbeaufwand und Werbeerfolg entscheidet, überrascht es nicht, daß von den Universalversandunternehmen geradezu diejenigen Insertionsorgane bevorzugt werden, die absolut gesehen die höchsten Seitenpreise aufweisen. So lagen nach der Leserschaftsanalyse 1968 etwa die Seitenpreise für eine Schwarz-Weiß-Anzeige am 1. 4. 1968 von "Hör zu" bei 54.720,- DM, von "Bild am Sonntag" bei 29.120,- DM, von "Stern" bei 28.448,- DM, von "Neue Post" bei 16.704,- DM, von "Constanze" bei 14.560,- DM usw.

Selbst die Entwicklung von Rundfunk- und Fernsehwerbung konnten der Bedeutung der Anzeige als wichtigstes Mittel der Interessentenwerbung im Universalversandhandel keineswegs Abbruch tun. Dies geht eindeutig aus der Tabelle 11, S. 172, über den "Werbeaufwand des deutschen Universalversandhandels nach Werbeträgern" hervor, wonach die Anzeigenwerbung von 1963 bis 1968 immer zwischen 80 und 85 % des Werbeaufwandes über fremde Werbeträger ausmachte.

b. Beilagenwerbung

Dem Inserat am nächsten kommt in der schriftlichen Werbung des Universalversandhandels zweifellos die Beilagenwerbung, die jedoch gegenüber der Anzeige einige entscheidende Vorteile aufzuweisen hat. ²⁾

Einmal erlaubt sie eine von Druck und Papierqualität des Werbeträgers unabhängige Gestaltung, was besonders bei den Tageszeitungen wichtig ist. Die Beilagen können daher auch auf Kunstdruckpapier und im Mehrfarbendruck ausgeführt werden und erlauben somit eine wirklichkeits-

1) vgl. HEUER, Gerd F., a.a.O., S. 56

2) Im übrigen sind die Beilagen überwiegend als "direkte Angebote" gehalten und fordern nur zusätzlich auch zur Katalogbestellung auf.

getreuere und der Qualität des Angebots entsprechendere Darstellung.

Daneben gestattet es die Beilage auch, den Leser vollständiger und ausführlicher zu informieren als eine Anzeige und sie kann außerdem durch eine "lesenswertere" Gestaltung für den Betrachter interessanter und anziehender aufgemacht werden. ¹⁾ Schließlich spricht man ihr eine größere Aufmerksamkeitswirkung sowie einen anhaltenderen Aufmerksamkeitswert zu, da sie im Gegensatz zur Anzeige dem Leser kaum entgehen kann und möglicherweise sogar aufbewahrt wird, um später im Bedarfsfall zur Kaufentscheidung herangezogen zu werden.

Die Gesamtkosten für Druck und Streuung einer Beilage mögen zwar gelegentlich höher liegen als die vergleichbaren Kosten für eine Anzeige, doch zeigt sich in der Praxis immer wieder, daß die Kosten für eine Erstbestellung mit Hilfe von Beilagen, bedingt durch deren größere Aufmerksamkeitswirkung, beträchtlich niedriger sind als die durch Anzeigenwerbung verursachten Kosten. ²⁾ Allerdings ist eine derartige generelle Feststellung nicht ganz unbedenklich, da der Kostensatz je nach Beilagenträger stark differieren kann.

Die Beilagenwerbung läßt sich im wesentlichen nach zwei Arten unterteilen, und zwar nach Beilagen in Zeitungen und Zeitschriften sowie Beilagen oder Beiheften in Lesezirkelmappen.

Von der ersten Gruppe werden eindeutig die Beilagen in Tageszeitungen bevorzugt, und zwar einmal, weil Papier- und Druckqualität der Zeitschriften bereits einen so hohen Stand erreicht haben, daß in den meisten Fällen

1) vgl. KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 809

2) vgl. hierzu GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 116, der hier einen entsprechenden Vergleich bringt.

ganzseitige Anzeigen vorgezogen werden, und zum anderen, weil man durch Zeitungsbeilagen eine gezieltere Schwerpunktwerbung betreiben kann als mit Hilfe anderer Medien. So können Beilagen in Gegenden eingesetzt werden, die bisher nur schlecht erschlossen waren oder bei Verbraucherkreisen, die dem Versandkauf gegenüber als besonders aufgeschlossen gelten und es läßt sich ferner leichter auf solche Zeitungen ausweichen, die von der Konkurrenz noch nicht belegt werden, was eine gewisse Präferenzstellung ermöglicht.

Ganz eigene Probleme und Vorteile bringt die Lesezirkelwerbung mit sich. "Die Lesemappe als Werbeträger hat in den letzten Jahren beim Versandhandel ständig an Beliebtheit gewonnen",¹⁾ was inzwischen aber dazu führte, daß diese Mappen manchmal eher einer "Prospektsammlung" ähneln und daher möglicherweise sogar eine Verärgerung des Lesers verursachen.

Bei den Lesezirkelbeziehern handelt es sich um ein sehr lesefreudiges Publikum, das auch für die Werbebeilagen Interesse zeigen dürfte und außerdem um einen Leser, der die Mappe dann zur Hand nimmt, "wenn er genügend Ruhe und Zeit hat, wenn er also aufgeschlossen und empfänglich für neue Eindrücke ist."²⁾ Nach der Leserschafts-

1) vgl. hierzu GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus, a.a.O., S. 110

2) KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 808. Nach KIRCHNER werden die Mappen etwa zu 50 % zu Hause und zur Hälfte außerhalb des Hauses gelesen. Von einem interessanten Experiment, das für die Empfänglichkeit von LZ-Lesern gegenüber Werbebotschaften spricht, berichtet "meis lesezirkel presse-dienst". Danach wurde die 1 1/2seitige Anzeige eines Versenders in den Lesezirkel-exemplaren mit einer besonderen Kontrollziffer gekennzeichnet. Aus 1.620.224 frei verbreiteten Exemplaren kamen danach 1.800, aus 167.212 LZ-Exemplaren dagegen 864 Anfragen. Bei anteiliger Umlage des Anzeigenpreises lagen demnach die Kosten je Anfrage im ersten Fall bei 20,39 DM, im zweiten aber nur bei 4,38 DM. Zitiert nach GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater, 19. 7. 1968, S. 136 f.

analyse 1966 (LA 66) erreichten die Lesezirkel mit 6,1 Millionen Lesern fast 16 % der Gesamtbevölkerung zwischen 14 und 70 Jahren, wobei der Anteil der Leser mit einem monatlichen Familien-Netto-Einkommen über 1.000,- DM über den entsprechenden Werten für die Gesamtbevölkerung lag (46 % zu 38 %). ¹⁾

Ein weiterer Vorteil ist darin zu sehen, daß durch die Laufzeit der einzelnen Mappen von durchschnittlich zehn bis zwölf Wochen bei wöchentlichem Wechsel der Abonnenten der Bestelleingang im Versandgeschäft über einen größeren Zeitraum verteilt wird und nicht stoßweise erfolgt. Voraussetzung dafür ist allerdings, daß genügend Bestellkarten beigeheftet sind, um auch den späteren Lesern noch eine bequeme Bestellung zu ermöglichen.

Wie die Erfahrung zeigt, reichen derartige Beilagen von einzelnen Blättern bis zu katalogähnlichen Broschüren in Mehrfarbentiefdruck mit 16 Seiten und mehr. In den meisten Fällen handelt es sich hierbei um saisonal bedingte Angebote für Camping, Freizeit, Do-it-yourself oder Garten, aber auch um Spezialangebote an Elektrogeräten, Möbeln, Wäsche usw.

c. Rundfunk- und Fernsehwerbung

Weder Rundfunk- noch Fernsehwerbung fanden bisher bei den Universalversendern besonders großen Anklang und nur wenige Universalversandgeschäfte setzen diese Medien regelmäßig und bereits über einen längeren Zeitraum hinweg ein. Ein Blick in die Statistik zeigt, ²⁾ daß sich der Anteil der Rundfunkwerbung am gesamten Werbeaufwand über fremde Werbeträger von 1962 bis 1968 ziemlich gleichbleibend zwischen etwa 5 % und knapp 7 % bewegte, also

1) vgl. HEUER, Gerd F., a.a.O., S.121

2) vgl. Tabelle 11, S. 172

nur ganz geringe Schwankungen aufwies. Lediglich Otto, Neckermann und Schwab haben während dieser Periode ständig davon Gebrauch gemacht, während die übrigen Universalversender teilweise nur gelegentlich, teilweise erst in den letzten Jahren etwas stärker auf dieses Medium zurückgegriffen, teilweise aber auch überhaupt keine Rundfunkwerbung getrieben haben.

Die Gründe für diese Zurückhaltung liegen einmal wohl darin, daß sich der Erfolg der Rundfunkwerbung nicht ebenso eindeutig messen läßt wie etwa bei einer Kupon-Anzeige mit Kontrollziffer, zum anderen aber auch darin, daß sich der Werbefunkhörer nicht immer auf die Sendungen konzentriert, da das Rundfunkgerät häufig nur die Geräuschkulisse zur täglichen Routinearbeit (insbesondere der Hausfrau) liefert und die Werbebotschaft daher in vielen Fällen nicht bewußt aufgenommen wird. Im Gegensatz zur Anzeige, die der Leser auch nach dem ersten Werbeanstoß jederzeit wieder zur Hand nehmen kann, um ihr die für eine Bestellung erforderlichen Informationen zu entnehmen, ist der Rundfunkhörer gezwungen, sich diese Angaben zu merken, d. h. er ist bei der Kataloganforderung mehr oder weniger auf sein Gedächtnis angewiesen.

Aus diesen Ausführungen geht hervor, daß sich der Werbefunk nur begrenzt für eine direkte Verkaufswerbung eignet und daher vor allem für eine allgemeine Firmenwerbung eingesetzt wird, die auf die Vorteile des Versandkaufes hinweist und daneben etwa die besondere Preiswürdigkeit, die Qualität der Waren und die Reichhaltigkeit des Angebots der werbenden Unternehmung hervorhebt. Den Abschluß einer derartigen Durchsage bildet dann in den meisten Fällen die Aufforderung, den neuesten Katalog zu bestellen.

Die Tatsache, daß einige Universalversandgeschäfte bereits seit Jahren eine regelmäßige Rundfunkwerbung betreiben, läßt darauf schließen, daß die Ergebnisse doch

einigermaßen zufriedenstellend sind. Auch eine ständige Verbesserung der Rundfunkhörerforschung ¹⁾ schafft die notwendigen Voraussetzungen für einen erfolgreichen Einsatz dieses Werbemittels. Danach gab es z. B. am 1. 4. 1967 in den 20,3 Millionen Haushalten der Bundesrepublik insgesamt 18,4 Millionen Rundfunkgeräte, über die "von knapp 42 Millionen Bundesbürgern im Alter von 14 bis 70 Jahren ... bei einer Reichweite von 27 % über 11 Millionen durch den Werbefunk irgendeines Senders erfaßt" werden konnten. ²⁾

Nicht ganz so groß war der Wirkungsbereich des Werbefernsehens zur gleichen Zeit, das über 12,1 Millionen Fernsehhaushalte mit insgesamt 39,4 Millionen Menschen bei einer Reichweite von etwas über 20 % zwischen 8 und 9 Millionen Zuschauer im Alter von 14 bis 70 Jahren erreichte. ³⁾ Dennoch erwies sich damit auch das Fernsehen als ein ausgesprochenes Massenmedium, dem sich der Universalversandhandel wegen seiner beachtlichen Kontaktmöglichkeiten nicht ganz verschließen konnte.

Seit Beginn des Werbefernsehens in Deutschland im Jahre 1956 waren daher auch Universalversandunternehmen zunächst mit Testsendungen und später mit regelmäßigen Serien von Werbespots daran beteiligt. ⁴⁾ Auch hier erweist sich jedoch das Gesamtbild ähnlich uneinheitlich wie bei der Rundfunkwerbung. Wiederum sind es einige Firmen, die seit Jahren relativ konstant Fernsehwerbung betreiben, während es andere nur bei gelegentlichen Versuchen beließen oder ganz davon Abstand nahmen. Besonders

1) So gibt es ähnlich den jährlichen "Leserschaftsanalysen" auch eine "Werbefunkhörer-Analyse".

2) HEUER, Gerd F., a.a.O., S. 107

3) vgl. ebenda, S. 74 und 102

4) Eines der ersten Unternehmen, das dieses Werbemittel sehr intensiv und mit großem Erfolg einschaltete, war die Firma Witt in Weiden.

intensiv im Vergleich zu den übrigen Versendern war während der letzten Jahre der Einsatz dieses Werbemittels bei der Firma Otto-Versand, deren Werbeaufwendungen in dieser Sparte teilweise ein Mehrfaches des Aufwandes der übrigen Mitbewerber ausmachten.

Anders als bei der Rundfunkwerbung war der Anteil des Werbefernsehens am Gesamtwerbeaufwand über fremde Werbeträger sehr unterschiedlich. Zwei Spitzen sind deutlich 1962 mit 20,46 % und 1964 mit 14,01 % zu erkennen, während sich die Ausgaben nach 10,04 % im Jahre 1965 inzwischen offensichtlich bei ca. 8 % eingependelt haben. Interessanterweise war das verhältnismäßig starke Auf und Ab bei der Fernsehwerbung von entsprechenden Gegenbewegungen bei der Anzeigenwerbung begleitet; die Rundfunkwerbung blieb dagegen davon unberührt. ¹⁾

Sucht man nach den Gründen für die relativ geringe Einschaltung des Werbefernsehens durch den Universalversandhandel, so liegen diese wahrscheinlich einmal bei den hohen Kosten, ²⁾ zum anderen bei den Schwierigkeiten, die sich infolge der übergroßen Nachfrage nach Werbezeiten ergeben und schließlich in der geringen Flexibilität dieses Werbemittels, die es erforderlich macht, sich schon viele Monate im voraus terminlich festzulegen.

Ein unschätzbarer Vorteil von Werbefunk und Werbefernsehen ist jedoch darin zu sehen, daß sie den Verbraucher in seiner häuslichen Umgebung ansprechen, wenn er für die Aufnahme der Werbebotschaft besonders empfänglich ist. Eine "motivations-psychologische Spezialstudie" des Frankfurter Instituts für Werbepsychologie und Markterkundung über "Fernsehen und Werbefernsehen im Urteil der Umworbenen", die im Jahre 1961 veröffentlicht

1) vgl. Tabelle 11, S. 172

2) Am 1. August 1967 betrugen die Kosten für eine Einschaltung von 15 Sekunden im gesamten Bereich des 1. Fernsehens 20.212,50 DM.

wurde, ergab beispielsweise, daß das Werbefernsehen hinsichtlich "Informationswert" und "Eindruckskraft" bei insgesamt sieben untersuchten Werbemitteln eindeutig an der Spitze stand.¹⁾

Abschließend sei noch festgestellt, daß man gerade die Werbewirkung von Rundfunk und Fernsehen nicht isoliert betrachten kann, sondern sie im Zusammenhang mit allen übrigen Werbemitteln sehen muß. Die Werbebotschaften dieser beiden Medien mögen zwar häufig nur im Unterbewußtsein haften bleiben, können dann aber z. B. durch eine Anzeige ins Bewußtsein gerufen werden und die Reaktion auslösen, die vom werbenden Unternehmen beabsichtigt wird.

Hiermit sind die wichtigsten Werbemittel genannt, die über fremde Werbeträger eingesetzt werden, wobei sich natürlich noch eine Vielzahl anderer Werbemöglichkeiten anbieten, deren Auswahl "der Initiative und dem Ideenreichtum" der Unternehmer überlassen ist. So wurden z. B. von Quelle und Neckermann jahrelang Modeschauen in hunderten von Städten der Bundesrepublik durchgeführt, bei denen innerhalb weniger Monate, jeweils zu Beginn der Saison, Hunderttausenden von Besucherinnen die neuen DOB-Programme vorgeführt wurden.²⁾

Auch Rundfunk- und Fernsehgebühren- sowie Zeitungsgeldquittungen sind "begehrte und bewährte" Medien, deren sich der Versandhandel gerne zur Adressenbeschaffung bedient, ebenso die Lohntüten von Großbetrieben, die allerdings infolge der Zunahme von bargeldlosen Lohn- und Gehaltszahlungen immer schwieriger zu erhalten sind. Ferner

1) vgl. HEUER, Gerd F., a.a.O., S. 104. Einschränkend wäre zu bemerken, daß es sich hierbei nicht um das Ergebnis einer repräsentativen Stichprobe handelt, sondern um die Erkenntnisse aus Intensiv-Gesprächen mit 87 Fernseheteilnehmern.

2) vgl. Quelle Jahrbuch 1962, S. 35 ff. sowie "Die ersten 10 Jahre", a.a.O., S. 46

gehören Preisausschreiben ¹⁾ dazu und Werbung auf Bierdeckeln, ²⁾ während Telefonwerbung, die von amerikanischen Versendern bereits in größerem Umfang eingesetzt wird, in Deutschland noch an der gegenwärtigen Rechtsprechung scheitert. ³⁾

Eines bleibt sowohl bei der Suche nach "neuen" als auch beim Wiederaufgreifen "alter" Werbemittel gleich: immer wird nämlich "das zweckmäßigste Werbemittel bei der Adressenbeschaffung gesucht und damit das Werbemittel, das bei niedrigsten Kosten den größtmöglichen Erfolg - in jeder Beziehung - bringt." ⁴⁾

2. Einsatz von Werbemitteln über eigene Werbeträger

Waren die bisher behandelten Werbemittel vornehmlich Instrumente der Adressenbeschaffung und bildeten gewissermaßen den ersten Schritt "auf dem Weg vom Umworbenen über den Interessenten zum Kunden bzw. Dauerkunden", ⁵⁾ so handelt es sich bei den folgenden Werbemitteln, die über eigene Werbeträger der Versandunternehmen Einsatz finden, vor allem um die Fortsetzung dieser Maßnahmen mit dem Endziel, ein Stammkundenverhältnis entstehen zu lassen.

-
- 1) So veranstaltete die Quelle Anfang 1969 im Rahmen einer Zeitungsbeilage für Elektrogeräte ein Preisausschreiben, um speziell Adressen von Tiefkühltruhenbesitzern zu erhalten.
 - 2) Die Quelle wirbt auf den Bierdeckeln der ebenfalls zum Schickedanz-Konzern gehörigen Brauereien mit ihrem Slogan "... direkt von der Quelle ist immer ein Vorteil". Vgl. zur Bierdeckel-Werbung auch HEUER, Gerd F., a.a.O., S. 124
 - 3) vgl. PFEIFFER, Eberhard, Verkauf per Draht. Neuartiges Geschäft im Versandhandel - In den USA weit verbreitet, in: Der Volkswirt, 17. Jg., Nr. 12, 22. 3. 1963, S. 532 sowie HATTEMER, Klaus, Die Telefonwerbung vor Gericht, in: Handelsblatt, Nr. 136, 18. 7. 1968, S. 18. Die Diskussion geht unter anderem darum, ob die Telefonwerbung "lästiger und aufdringlicher" sei als etwa Vertreterbesuche.
 - 4) KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 820
 - 5) ebenda

a. Der Katalog

Zweifelloos steht der Katalog im Rahmen der vom Universalversandhandel eingesetzten Werbemittel an erster Stelle. Er muß Schaufenster, Geschäftsausstattung und Verkaufskräfte ersetzen und stellt damit das primäre Absatzinstrument des Universalversandhandels schlechthin dar. Unter einem Katalog versteht man im allgemeinen die Zusammenstellung des Warensortiments einer Unternehmung mit möglichst ausführlichen Artikelbeschreibungen, Abbildungen, Preis-, Maß- und Gewichtsangaben, Lieferbedingungen sowie einem Mindestumfang von ca. 16 Seiten.

Ihrem wachsenden Warenangebot entsprechend haben die Kataloge des Universalversandhandels im Laufe der Jahre ständig an Umfang zugenommen. Aus den 16 Seiten des Frühjahrs-Katalogs der Quelle vom Jahre 1951 ¹⁾ wurde zum H/W 1968 ein telefonbuchähnliches Warenverzeichnis von 620 Seiten. Bei Neckermann wurden im gleichen Zeitraum aus 16 Seiten ²⁾ inzwischen 660 und beim Otto-Versand nahm der Katalog sogar von 14 auf 836 Seiten zu. ³⁾

Die entscheidenden Faktoren für einen Vergleich des Katalogumfanges sind einmal die Seitenzahl, die jedoch wegen der unterschiedlichen Katalogformate nur eine begrenzte Aussagekraft hat, zum anderen die Gesamtangebotsfläche des Katalogs, also das Produkt aus Seitenzahl und Seitenfläche, die erst einen wirklich objektiven Vergleich verschiedener Kataloge ermöglicht. Wie kontinuierlich die Katalogentwicklung in den letzten Jahren vor sich ging, zeigt folgende Tabelle mit den entsprechenden Zahlen von Quelle und Neckermann.

1) vgl. o. V., Die Geschichte der Quelle, in: die informationsquelle, Pressedienst des Großversandhauses Quelle, hrsg. von der Quelle-Presseabteilung, Fürth/Bayern, o. J. (1965), S. 3

2) vgl. Die ersten 10 Jahre, a.a.O., S. 34

3) vgl. o. V., Kunden im Kollektiv, a.a.O., S. 112

Tabelle 15: Entwicklung der H/W-Kataloge *) von Quelle und Neckermann

Katalogperiode	Quelle			Neckermann		
	Auflage in Mill. Stück	Seitenzahl	Angebotsfläche des Katalogs in qm	Auflage in Mill. Stück	Seitenzahl	Angebotsfläche des Katalogs in qm
H/W 1960/61	4,5	332	26,69	3,5	388	26,19
H/W 1961/62	4,9	380	30,55	3,5	424	28,62
H/W 1962/63	4,8	424	34,09	3,5	464	31,32
H/W 1963/64	5,0	460	36,98	3,5	508	34,29
H/W 1964/65	5,2	496	39,88	3,7	520	35,10
H/W 1965/66	6,1	556	44,70	4,5	556	37,53
H/W 1966/67	6,3	624	50,17	4,1	620	41,85
H/W 1967/68	6,4	644	51,78	5,0	644	43,47
H/W 1968/69	6,4	682	54,83	5,0	660	44,55

*) einschließlich ständiger Beilagen

Quelle: Presseveröffentlichungen und Berechnungen nach
Firmenunterlagen

Aus der Tabelle geht hervor, daß z. B. bei Quelle im Zeitraum von H/W 1960/61 bis H/W 1968/69 sowohl die Seitenzahl von 332 auf 682 als auch die Angebotsfläche von 26,69 auf 54,83 qm mehr als verdoppelt wurde. Wie sehr ein Vergleichsergebnis durch die bloße Gegenüberstellung von Seitenzahlen verfälscht werden kann, zeigt ebenfalls vorstehende Tabelle. Danach hatte zwar der Neckermann-Katalog fast durchgehend die höhere Seitenzahl, infolge des geringeren Katalogformates aber meist die kleinere Gesamtangebotsfläche. ¹⁾

Dennoch kommen der Seitenzahl, aber auch dem Katalogformat für die Werbung sowie aus psychologischen Gründen besondere Bedeutung zu. Dem Verbraucher dürfte nämlich beim Vergleich verschiedener Kataloge ²⁾ kaum bewußt werden, daß ein zwar seitenschwächerer, dafür aber breiterer und höherer Katalog ein ebenso umfangreiches oder sogar größeres Angebot umfassen kann als der seitenstärkere im kleineren Format. Für ihn wird im allgemeinen die größere Seitenzahl auch das umfassendere Angebot bedeuten. Mit ähnlichen Reaktionen ist zu rechnen, wenn in der Werbung die Katalogseitenzahlen besonders hervorgehoben werden.

Daneben gibt es aber auch Vermutungen und Untersuchungen darüber, welchen Einfluß das Katalogformat auf das Kauf- bzw. Bestellverhalten der Versandkunden ausübt. Besonders häufig wird dabei die Meinung vertreten, daß der vom Format her kleinere Katalog bei der Aufbewahrung

1) Zu ergänzen wäre hier allerdings noch, daß für einen völlig objektiven Vergleich auch die Anzahl der insgesamt angebotenen Artikel berücksichtigt werden müßte.

2) Auf die Tatsache, daß in den Haushalten typischer Versandkunden die Kataloge mehrerer Versender aufliegen, wurde bereits hingewiesen. Vgl. dazu auch o. V., Versandhaus-Kataloge, in: Direktwerbung, Heft 4, 1968, S. 147 mit einem Bericht über eine diesbezügliche Untersuchung des Attwood-Instituts für Marktanalyse GmbH in Wetzlar.

stets obenauf zu liegen kommt und daher im Bedarfsfalle zuerst zur Hand genommen und bei einer Bestellung bevorzugt wird. Als Beweis für die Wirksamkeit dieser Theorie wird gerne der Erfolg der Firma Sears Roebuck angeführt, deren Katalog kleiner ist als die der unmittelbaren Konkurrenten; gerade das Gegenteil trifft jedoch auf die Verhältnisse in Deutschland zu, wo die Quelle mit dem vom Format her größten Katalog (804 qcm pro Seite, vgl. die folgende Tabelle) auch die höchsten Umsätze tätigt. ¹⁾

Tabelle 16: Umfang der H/W-Kataloge 1968/69 der deutschen Universalversender

Versandhaus	Seitenzahl	Format in mm	Fläche pro Seite in qcm	Katalogangebotsfläche in qm
Quelle	620	24,0 x 33,5	804,0	49,84
Neckermann	660	22,5 x 30,0	675,0	44,55
Otto	836	20,5 x 29,5	604,8	50,58
Schwab	644	20,5 x 29,5	604,8	38,96
Baur	490	22,6 x 28,9	653,1	32,00
Witt	228	22,0 x 32,0	704,0	16,05
Schöpflin	328	24,0 x 28,9	693,6	22,76
GeG	310	22,0 x 30,0	660,0	20,46
Bader	548	22,3 x 28,9	644,5	35,35
Wenz	220	21,0 x 28,4	596,4	13,11
Klingel	304	20,6 x 28,4	585,0	17,78

Quelle: nach eigenen Berechnungen

Ganz deutlich geht aus dieser Tabelle hervor, daß die Katalogformate der verschiedenen Universalversandgeschäfte sehr stark differieren. So beträgt z. B. die Angebots-

1) vgl. hierzu GERARDI, Alfred, Verkaufen per Post, a.a.O., S. 144

fläche pro Seite im kleinsten Katalog, nämlich dem von Klingel, nur etwa 70 % von der des Quelle-Kataloges. Doch selbst in der Spitzengruppe sind die Unterschiede noch beträchtlich: die Seiten der Kataloge von Otto und Schwab sind ungefähr ein Viertel, die des Neckermann-Kataloges immerhin noch knapp 20 % kleiner als die des Quelle-Katalogs.

Ein Vergleich der Gesamtangebotsfläche ist nach der vorstehenden Tabelle insofern problematisch, als dafür nur die Hauptkataloge herangezogen wurden, nicht jedoch die verschiedenen Beilagen sowie Sonder-, Spezial- und Zwischenkataloge, die wegen ihrer unterschiedlichen Formate, Laufzeiten und Auflagenhöhen nicht berücksichtigt werden konnten.

Werbewirkung und Verkaufserfolg eines Kataloges hängen jedoch keineswegs allein von dessen Umfang oder Format ab, sondern werden vielmehr ganz entscheidend von seiner Gestaltung ¹⁾ und von seiner gezielten Streuung beeinflusst.

Die Gesamterscheinung eines Kataloges und der erste Eindruck, den er beim Empfänger hinterläßt, werden weitgehend von der Art des verwendeten Papiers und von der Qualität des Druckes bestimmt. Mit dem immer stärkeren Vordringen des Mehrfarbendrucks war zwangsläufig auch die Verwendung von besseren Papiersorten verbunden, so daß für die Kataloge heute entweder ein Illustrationspapier, teilweise aber sogar teureres Kunstdruckpapier Verwendung findet. ²⁾ Der allmähliche Wandel von weit-

1) Besonders erfolgreich ist ein Katalog in den Augen der Verbraucher dann, wenn er abwechslungsreich, übersichtlich, geschmackvoll, unaufdringlich und den Tatsachen entsprechend gestaltet ist. Vgl. Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften, a.a.O., S. 15

2) vgl. KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 822

gehend schwarz/weißen bzw. zweifarbigen zu überwiegend mehrfarbigen Katalogen geht am besten aus folgender Tabelle hervor.

Tabelle 17: Entwicklung der Farbseiten in den Katalogen des Versandhauses "Quelle" *)

Katalog- periode	Gesamt- seiten- zahl	davon					
		schwarz/weiß		zweifarbige		mehrfarbig	
		absol.	in %	absol.	in %	absol.	in %
H/W 1956/57	152	34	22	86	57	32	21
H/W 1957/58	172	82	48	24	14	66	38
H/W 1958/59	200	58	29	24	12	118	59
H/W 1959/60	284	56	20	50	18	178	62
H/W 1960/61	332	24	7	80	24	228	69
H/W 1961/62	372	8	2	80	22	284	76
H/W 1962/63	432	-	-	116	27	316	73
H/W 1963/64	474	2	0,4	136	28,7	336	70,9
H/W 1964/65	504	2	0,4	113	22,4	389	77,2
H/W 1965/66	562	2	0,4	80	14,2	480	85,4
H/W 1966/67	626	-	-	50	8	576	92
H/W 1967/68	616	-	-	56	9	560	91
H/W 1968/69	660	-	-	46	7	614	93

*) einschließlich aller Beilagen, ausgenommen Foto-Katalog

Quelle: berechnet nach Firmenunterlagen

Ging der Anteil der Schwarz/weiß-Seiten zwischen H/W 1956/57 und H/W 1966/67 von 22 % (teilweise lag ihr Anteil aber auch wesentlich höher) auf Null zurück und verringerten sich die zweifarbiges Seiten von ursprünglich 57 auf nur mehr 7 % im H/W-Katalog 1968/69, so nahmen die mehrfarbigen Seiten im gleichen Zeitraum von 21 auf 93 % zu. Würde man die verschiedenen Beilagen außer

acht lassen, so ergäbe sich sogar ein zu praktisch 100 % aus mehrfarbigen Seiten bestehender Katalog. Im Gegensatz dazu finden sich in den führenden amerikanischen Versandkatalogen noch immer in ganz beträchtlichem Ausmaß ein- und zweifarbige Seiten.

Auch von der drucktechnischen Gestaltung ¹⁾ her unterscheiden sich die meisten deutschen und amerikanischen Kataloge. Um eine möglichst naturgetreue und verkaufsfördernde Abbildung der Artikel zu erreichen, kommt in Deutschland überwiegend der Kupfer-Tiefdruck zur Anwendung, während Sears Roebuck sich beispielsweise des wesentlich preisgünstigeren Rollen-Offsetdrucks bedient, der hier wegen seiner unbefriedigenden Druckqualität noch nicht in Frage kommt.

Hat der Katalog durch seine äußere Aufmachung das Interesse des Verbrauchers geweckt, so geht es darum, ihm durch Übersichtlichkeit und Ordnung im Kataloginneren das Zurechtfinden zu erleichtern. Dazu gehört sowohl ein klares und ausführliches Inhaltsverzeichnis, als auch eine den Kundenwünschen entsprechende Zusammenfassung der Einzelartikel zu herkunftsbezogenen oder bedarfsgerechten Warengruppen.

Zwar herrscht in den Katalogen der Universalversender die herkunftsorientierte Warengruppierung vor und wird auch in Zukunft vor allem da beibehalten werden müssen, wo der Kunde eine gewisse Auswahl vorfinden möchte, ohne sich die Artikel aus dem ganzen Katalog zusammenzusuchen, doch zeichnet sich in einigen Bereichen auch eine Sortimentszusammenstellung nach Bedarfs Gesichtspunkten ab,

1) Zur Technik und zum Ablauf der Katalogherstellung vgl. o. V., Ein Kaufhaus mit über 300 Schaufenstern. So entsteht ein Quelle-Katalog, in: Quelle-Jahrbuch 1961, S. 47 - 54, "Die ersten 10 Jahre", a.a.O., S. 36 f. sowie o. V., Versand-Kataloge, Papagei per Post, in: Der Spiegel, Nr. 39, 23. 9. 1968, S. 63

beispielsweise nach dem Motto "Alles für das Kind", "Do-it-yourself" oder "Rallye-Boutique". 1)

Um den Kunden zu einer genauen Durchsicht des Katalogs zu veranlassen oder ihn auf neu aufgenommene Artikel aufmerksam zu machen, veranstalten die Universalversandgeschäfte häufig Preisausschreiben, die sehr leicht zu lösen sind, dafür aber ein seitenweises Studium des Kataloges verlangen. Auf diese Weise soll der Kunde mit dem gesamten Angebot vertraut gemacht werden und neben seinen "geplanten" auch noch "Impulskäufe" tätigen.

Bevor diese Überlegungen zum Tragen kommen, ist jedoch erforderlich, daß die Kataloge auf rationelle Weise unter weitgehender Vermeidung von Streuverlusten an interessierte Empfänger gelangen, 2) wozu der Einsatz von EDV-Anlagen eine Reihe von Erleichterungen brachte. So werden vor Beginn der Katalogaussendung diejenigen Kunden ausgesondert, die in einem bestimmten Zeitraum keine Bestellung aufgegeben oder ein Mindestauftragsvolumen nicht erreicht haben. Im Gegensatz zu den Kunden, die diese Bedingungen erfüllen und denen die neuen Kataloge automatisch zugeschickt werden, erhalten sie zunächst sogenannte "Filterkarten", um festzustellen, ob sie an einem neuen Katalogexemplar interessiert sind.

Bei Sears Roebuck and Co. wird in diesem Zusammenhang zwischen "preferred customers", also Vorzugskunden, und "non-preferred customers" unterschieden. 3)

1) vgl. o. V., "Shop-in-the-shop" im Katalog, in: FAZ, Nr. 186, 13. 8. 1968, S. 10

2) "Der beste Katalog bleibt wirkungslos, wenn er in die Hände von Leuten gerät, die entweder nicht kaufen wollen oder nicht kaufen können." KRECK, Johannes, Post-Versand und Versandhausfilialen, a.a.O., S. 17

3) vgl. EMMET, Boris und JEUCK, John E., a.a.O., S. 462

Diese Sorgfalt bei der Auswahl der Katalogempfänger wird verständlich, wenn man sich die Kosten für Herstellung und Porto der "Konsum-Lexika" vor Augen führt. Im Jahre 1968 erreichten die vier führenden deutschen Universalversender erstmals eine Gesamtauflage von über 25 Millionen Exemplaren. Hinter Quelle mit 12,7 und Neckermann mit 10,2 Millionen Stück folgten die SB-Unternehmen Otto mit 2,2 und Schwab mit 1,2 Millionen.

Geben Quelle und Neckermann die Kosten pro Exemplar mit 7,- DM an, so liegen sie bei Otto, dessen SB-Kataloge aufwendiger und dauerhafter aufgemacht sind, schon bei 10,- DM ¹⁾ (laut Filterschreiben bei "weit mehr als DM 10,-" bzw. "fast DM 15,-") und ein weiterer SB-Versender, nämlich Baur, Burgkunstadt, gibt sie sogar mit "fast 20,- DM" an. ²⁾ Selbst der kleinste "Einkaufsbetrater" unter den Universalversendern hat laut Gutschein des Klingel-Versands noch einen Wert von 5,- DM. Danach errechnen sich für den deutschen Universalversandhandel Katalogkosten von insgesamt weit über 200 Millionen DM pro Saison.

Um diese Kosten so niedrig wie möglich zu halten, testet z. B. Neckermann seit Anfang 1967 die Katalogzustellung durch eine private Verteilerorganisation und verspricht sich dabei eine Ersparnis von 40 bis 50 Pfennig je Katalog gegenüber den bei Versand als Massendrucksachen entstehenden Kosten. Da man sich für den Versand der Kataloge in ländliche Gebiete angeblich auch weiterhin der Bundespost bedienen möchte und nur die kostengünstigere Streuung in dicht besiedelten Gebieten selbst durch-

1) vgl. o. V., Versand-Kataloge, Papagei per Post, a.a.O.

2) Laut Begleitschreiben zum F/S-Katalog 1968. Wegen der besonders hohen Kosten legen die SB-Unternehmen ihren Katalogen an Erstinteressenten häufig sogar Paketaufkleber bei, die teilweise schon frankiert sind, damit der Katalog, falls das Angebot kein Interesse findet, wieder zurückgeschickt wird.

führt, ist eine gewisse Kostenersparnis durchaus vorstellbar. 1)

Auch in der Verlängerung der Kataloglaufzeiten, die normalerweise ein halbes Jahr betragen, und zwar im allgemeinen für die F/S-Kataloge von März bis August und für die H/W-Kataloge von September bis Februar, ist ein weiterer Weg zur Kostensenkung zu sehen. So haben z. B. die Schmuckkataloge von Wenz eine Laufzeit von einem Jahr, ebenso der Möbel-Spezialkatalog von Otto, während der Schmuck-Katalog von Otto sogar eine Laufzeit von zwei Jahren hat. Darin kommt die Tendenz zum Ausdruck, nur für die einem stärkeren Modewandel unterworfenen Artikel den Katalog zweimal jährlich aufzulegen und ihn nötigenfalls sogar durch Zwischenkataloge oder Sonderlisten noch zu ergänzen, für die übrigen Artikel die Gültigkeitsdauer aber möglichst lange zu gestalten.

Von besonderer Bedeutung für die Werbewirkung und den Verkaufserfolg eines Kataloges ist ferner die Frage, inwieweit sich in den Haushalten der Versandkunden Kataloge verschiedener Unternehmen überschneiden, d. h. woher die bei den Kunden aufliegenden Kataloge im Einzelfalle kommen.

1) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater, 3. 3. 1967, S. 47 und 27. 9. 1968, S. 193

Tabelle 18: Herkunft der Kataloge insgesamt und nach Einkommensklassen in Prozent *)

Versandhaus	Insgesamt	Haushaltseinkommen					
		bis 400 DM	400 DM bis 600 DM	600 DM bis 800 DM	800 DM bis 1000 DM	1000 DM bis 1500 DM	1500 DM und mehr
Quelle	61	60	60	59	60	63	61
Neckermann	49	40	42	47	51	51	49
Otto-Versand	12	10	14	12	12	12	11
Witt	9	11	11	8	11	8	8
Schöpflin	6	14	7	7	4	5	6
Bader	6	7	3	5	7	7	5
Schwab	4	4	3	5	5	4	3
Klingel	3	0	5	3	3	4	3
Baur	3	1	3	8	3	3	2
Wenz	2	2	3	2	3	2	3
GeG							
Konsum	1	0	1	1	1	1	0

*) Die Addition der Posten ergibt infolge von Mehrfachnennungen eine Summe von über 100, d. h. also, daß in verschiedenen Haushalten mehrere Kataloge vorhanden sind.

Quelle: Burda Verbraucheranalyse 67, III/21

Bei allen Diskussionen um die Kataloggestaltung, also um Art und Stil der Warenabbildungen, der dazu gehörigen Beschreibungen sowie der gesamten Ausstattung, aber auch um die Katalogstreuung, sollte eine Tatsache immer im Auge behalten werden: daß es die erste und oberste Aufgabe des Katalogs ist, zu verkaufen. "Der Katalog ist im Versandhandel nämlich das Werbemittel, von dessen Wirksamkeit die Rentabilität des gesamten Unternehmens abhängt." ¹⁾

1) GERARDI, Alfred, Verkaufen per Post, a.a.O., S. 146

b. Werbebriefe und sonstige Werbedrucksachen

Eine weitere Möglichkeit, mit dem Kunden Kontakte anzubahnen und Kontakt zu halten, stellen die verschiedenen Arten von Werbebriefen und Drucksachen dar. ¹⁾ Zwar sollte jede schriftliche Mitteilung, die das Versandgeschäft verläßt, auch einen mehr oder weniger werbenden Charakter tragen, doch geht es im folgenden nicht um die zusätzliche Werbewirkung im Sinne von "Werbehilfen", sondern um das gezielt eingesetzte Medium "Werbebrief". Hierbei sind vor allem zwei Arten von Interesse, die in engem Zusammenhang mit der Katalogwerbung stehen, nämlich der Begleitbrief und der Nachfaßbrief.

Für den Mißerfolg vieler Werbebriefe, auch im Universalversandhandel, sind häufig deren folgende negative Merkmale ausschlaggebend: ²⁾

- (1) Sie sind uninteressant, langweilig und nicht lebendig genug in der Sprache.
- (2) Sie sind unpersönlich und in der Aufmachung wenig anziehend.
- (3) Sie sind psychologisch nicht geschickt angelegt.
- (4) Es fehlt ihnen ein netter Einfall, der für eine günstige Aufnahme sorgt.
- (5) Schon äußerlich merkt man ihnen die Drucksache, das Massenschreiben an.

Werden diese Fehler jedoch weitgehend vermieden, so kann der Werbebrief ein sehr persönliches und damit ein sehr erfolgreiches Werbemittel darstellen. "Mit einem Werbebrief kann man den Umworbenen am unmittelbarsten packen,

-
- 1) Die Bedeutung dieses Werbemittels geht aus dem Ausspruch eines amerikanischen Werbefachmanns hervor: "Alles, was man sagen kann, kann man auch schreiben, und alles, was man verkaufen kann, kann man auch durch Briefe verkaufen." Zitiert nach o. V., Der Werbebrief, in: Der Versandhandel, Jg. 2, Heft 3, November 1955, S. 8
 - 2) ERDBRINK, Friedrich Erfolg durch Werbebriefe, Stuttgart 1953, S. 20

vorausgesetzt, daß der Brief den aufgestellten Anforderungen entspricht." ¹⁾

Daß die Auffassungen über die Notwendigkeit und die Werbewirkung von Katalogbegleitschreiben unter Werbefachleuten ganz offensichtlich nicht übereinstimmen, kann man aus der Tatsache schließen, daß von diesem Werbemittel sehr unterschiedlich Gebrauch gemacht wird. Bei Durchsicht der H/W-Kataloge 1968/69 konnte man feststellen, daß einem Teil der Sendungen keinerlei "persönliche Zeilen" beigelegt waren (Neckermann, Schwab, Bader), in einigen Katalogen der Kunde auf einer der ersten Seiten mit einigen Einleitungsworten "persönlich" angesprochen wurde (Quelle, Otto, Wenz) und nur bei den übrigen Unternehmen (Baur, Schöpflin, GeG, Klingel, Witt) versucht wurde, mit Hilfe von regulären "Begleitbriefen" den Empfänger von den besonderen Vorteilen dieses Katalogs zu überzeugen.

Hier ein Beispiel für einen solchen Katalogbegleitbrief, ²⁾ das deutlich zeigt, worauf dabei vor allem Wert gelegt wird:

Ihr Urteil ist maßgebend!

Wir haben daran gedacht. Immer - nicht nur bei der Gestaltung dieses Kataloges, der in seiner neuen Aufmachung und mit wiederum erweiterten Angeboten vor Ihnen zu bestehen hat.

Wir sind fest davon überzeugt, daß Sie bereits beim ersten Durchblättern sagen werden: Das ist der schönste Katalog, den ich je aus Haagen bekommen habe.

1) MAECKER, Johannes E., a.a.O., S. 193

2) Das Schreiben stammt von der Firma Schöpflin; ganz ähnliche Argumente werden auch im Quelle-Katalog verwendet. Der Brief ist in Schreibmaschinenschrift gedruckt und nur der Blickfang (Ihr Urteil ist maßgebend!), die Unterschrift von Herrn Schöpflin sowie zwei am Briefrand stehende Wörter im Postskriptum sind durch handschriftähnlichen Druck in Farbe hervorgehoben.

Jawohl - Ihr Urteil ist maßgebend. Prüfen Sie bitte sorgfältig, was wir Ihnen auf rund 360 Seiten vorlegen.

Erstklassige Verarbeitung, gute Paßform und modische Aktualität in Verbindung mit der traditionellen Qualität unseres Hauses - ist seit Jahrzehnten für uns verpflichtende Selbstverständlichkeit -

Qualifizierte Fachkräfte haben aus der Vielzahl der angebotenen Artikel auf den Weltmärkten stets nur das Beste vom Besten für Sie ausgesucht.

Die bekannten Vorteile, die Ihnen ein Großversandhaus zu bieten vermag: Einkaufserleichterung durch diskrete Zahlungsart, Umtauschmöglichkeit und Rückgaberecht bei voller Gelderstattung.

Sie kaufen also unbeschwert ein, werden prompt und zuverlässig bedient und erhalten Waren erster Qualität aus einem individuell zusammengestellten, modischen Angebot von hohem Niveau.

Und nun viel Freude beim Auswählen der Herbst/Winter-Garderobe. Sie haben ja den Vorteil, daheim in Ruhe, im Kreis Ihrer Familie und zu jeder Ihnen genehmen Zeit diese Auswahl zu treffen.

Mit freundlichen Grüßen
Ihr
Großversandhaus
Schöpflin Haagen

Wird im Blickfang und in den ersten Zeilen zunächst der persönliche Kontakt mit dem Kunden gesucht, indem man die Bedeutung seines Urteils für den Erfolg des neuen Angebots in den Vordergrund stellt, so folgen danach Hinweise auf die besonders gelungene Ausstattung des Katalogs, die Qualität der angebotenen Artikel sowie die vielfältigen Vorteile, die sich beim Einkauf im Versandgeschäft bieten. Ein interessanter Versuch, die Lebensdauer des Katalogs zu verlängern, ist in dem Zusatz zu sehen, daß der Katalog auch für zwei weitere Preisausschreiben während der folgenden Monate benötigt werde.

Wurde also ein Katalog angefordert und es ist darauf innerhalb einer bestimmten Zeit keine Bestellung eingegangen, so sollte eine gezielte Nachbearbeitung einsetzen, um das einmal gezeigte Interesse wach zu halten

und zu einem Kaufabschluß zu gelangen.

Dennoch ist erstaunlich, wie wenig von dieser Möglichkeit zur Verbesserung des Werbeerfolgs und damit zur Senkung der prozentualen Werbekosten ¹⁾ in der Praxis Gebrauch gemacht wird. Die Feststellung, daß nur etwa ein Viertel bis ein Drittel aller Versender überhaupt mit Werbebriefen nachfaßt, ²⁾ wird durch eigene Erfahrungen auch für den Universalversandhandel bestätigt.

Von den elf Universalversandunternehmen, von denen die H/W-Kataloge 1968/69 angefordert wurden, ließen nämlich drei, also über ein Viertel, später nichts mehr von sich hören, während die übrigen acht diese Werbemittel mit sehr unterschiedlicher Intensität einsetzten. Zwei ließen es bei einem Nachfaßbrief bewenden, zwei weitere versuchten außerdem noch mit je einem Sonderangebot Interesse zu wecken und nur die restlichen vier machten von dieser Möglichkeit in größerem Umfang Gebrauch, indem sie regelmäßig neue Werbeanstöße folgen ließen und zum Teil (drei Unternehmen) auch noch zur Bestellung des F/S-Kataloges 1969 aufforderten.

Um mit der Nachfaßwerbung Erfolg zu haben, kommt es darauf an, daß die Nachbearbeitung nicht zu spät einsetzt und daß sie geschickt an die vorangegangenen Werbemittel anschließt. Außerdem sollte der Leser keineswegs das Gefühl haben, daß er moralisch unter Druck gesetzt wird, er sollte vielmehr den Eindruck gewinnen, daß eine Bestellung ganz in seinem eigenen Interesse liege. Dennoch ist nicht zu verkennen, daß "die ganze Nachfaßwerbung in ihrem Wesen in gewisser Hinsicht ein

1) WEISSBURGER zeigt an einem praktischen Beispiel, wie die Werbekosten im Verhältnis zum erzielten Umsatz mit Hilfe einer Serie von Nachfaßbriefen von 14,1 auf 5,8 % gesenkt werden konnten. Vgl. WEISSBURGER, Franz Xaver, a.a.O., S. 65 f.

2) vgl. KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 843

Spiel mit dem schlechten Gewissen der Interessenten" ist. ¹⁾

Zusammenfassend kann man feststellen, daß die Erfolgsaussichten für jede Art der Nachfaßwerbung umso besser sind, je höher die Bestellquote bereits nach der Katalogaussendung war; denn auch die beste Nachfaßwerbung kann grundsätzliche Mängel eines Angebots ebensowenig beseitigen wie Fehler bei der Auswahl der Empfängergruppen. Ihre Aufgabe ist es lediglich, die noch Unentschlossenen von der Qualität des Angebots zu überzeugen und sie zur Bestellung zu veranlassen. ²⁾

Ganz neue Möglichkeiten des Einsatzes persönlich adressierter und auch ansonsten persönlich wirkender Werbebriefe bieten sich für den Universalversandhandel durch die bereits in allen größeren Unternehmen vorhandenen Computer und Schnelldrucker. Zwar steht diese Entwicklung noch ziemlich am Anfang und es sind in der Bundesrepublik bisher eigentlich nur die Beispiele von "Das Beste aus Readers Digest" bekannt, doch bietet sich hier für die Zukunft ein reiches Betätigungsfeld.

Neben vollständig per Computer geschriebenen Briefen sind es vor allem die sogenannten "fill-in"-Briefe, also gedruckte Briefe, bei denen lediglich einige persönliche Einfügungen durch den Computer vorgenommen werden, ³⁾ die auch kostenmäßig für den Universalversandhandel in Frage kommen könnten. Vorläufig betragen zwar

1) KIRCHNER, Gerhard, a.a.O., S. 844

2) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausbetreiber, 5. 4. 1968, S. 70

3) Die von "Readers Digest" verwendeten "fill-in"-Briefe sind nicht nur persönlich adressiert, sondern enthalten auch eine Anrede mit dem Namen des Empfängers, wiederholen dessen Namen mehrfach im Text und schließen auch den Wohnort und die Straße an verschiedenen Stellen des Briefes ein.

die Kosten eines Computer-Briefes noch etwa das Vierfache eines gedruckten Briefes, doch soll der Erfolg vergleichsweise noch größer sein. ¹⁾

Aus der Vielzahl der Werbedrucksachen, die im Universalversandhandel Verwendung finden und die zum größten Teil bereits an anderer Stelle erwähnt oder abgehandelt wurden, so z. B. die verschiedenen Sonder- und Zwischenlisten, Prospekte usw., soll nur noch kurz auf die Broschüre eingegangen werden.

Hierbei handelt es sich um ein dem Katalog sehr ähnliches Druckwerk, das jedoch durch zusammenhängende Texte und umfangreiche Erläuterungen eine stärkere informative Aufgabe zu erfüllen hat. ²⁾ So wird z. B. die Quelle-Reifen-Fibel mit folgendem Begleittext an interessierte Autofahrer verschickt: "Diese Broschüre soll Sie mit unserem Reifen-Programm vertraut machen, Sie beim Reifen-Einkauf beraten und Ihnen Tips für das wirtschaftliche Fahren geben." ³⁾ Ähnliche informative Funktionen erfüllen auch die Fertighaus-Fibeln, Reise-Fibeln usw.

Abschließend sei noch auf eine Untersuchung des DIVO-Instituts aus dem Jahre 1961 hingewiesen, die sich mit der Werbewirksamkeit von Drucksachen und Prospekten befaßt. ⁴⁾ Danach gaben 13 % der Empfänger von Werbedrucksachen und Prospekten an, ihnen nie Aufmerksamkeit zu schenken, 17 % beachteten sie selten, 23 % gelegentlich

-
- 1) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater, 18. 10. 1968, S. 214
 - 2) Diese Informationsfunktion der Broschüren wird auch bei Sears besonders in den Vordergrund gestellt, wenn etwa zwei Dutzend "informative booklets" über Luftbefeuchter, Zentralheizungsanlagen, das Teppichverlegen, den Bau von Zäunen oder offenen Kaminen usw. angeboten werden. Vgl. Sears-Katalog H/W 1968/69, S. 790
 - 3) Begleitschreiben zur Quelle Reifen-Fibel
 - 4) Zitiert nach ZAW-Jahresbericht 1961, S. 121

18 % meistens und 30 % gaben an, das gesamte Werbematerial anzusehen, das sie im Briefkasten finden.

IV. Institutionelle Werbung und Public Relations

Die Diskussion über Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Werbung bzw. Wirtschaftswerbung und Public Relations zieht sich durch die gesamte neuere werbewissenschaftliche Literatur. Je nachdem, wie im Einzelfall die Akzente gesetzt sind, werden die Public Relations einmal der Wirtschaftswerbung untergeordnet, ¹⁾ ein andermal stehen beide als selbständige Arten der Werbung - die sich zwar in vieler Hinsicht unterscheiden, die aber auch viele Berührungspunkte aufweisen - gleichberechtigt nebeneinander ²⁾ oder es wird versucht, eine klare Abgrenzung von Werbung und Public Relations vorzunehmen. ³⁾

Da man wohl von keinem Unternehmer erwarten kann, "um Vertrauen nur um des Vertrauens willen zu werben", ⁴⁾ sondern vielmehr annehmen muß, daß er auch mit Hilfe der Public Relations versucht, seine Werbeziele gewissermaßen auf einem Umweg zu erreichen - nämlich über das Vertrauen der Kunden zu seiner Unternehmung und zu seinen Leistungen - sind diese zweifellos als eine Art der Werbung anzusehen.

-
- 1) vgl. BEHRENS, Karl Christian, Absatzwerbung, a.a.O., S. 114
 - 2) vgl. HUNDHAUSEN, Carl, Über einige Unterschiede zwischen Wirtschaftswerbung und Public Relations, in: Betriebswirtschaft und Marktpolitik, a.a.O., S. 223 ff., 227
 - 3) vgl. GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 417 f.
 - 4) BÖHM, Gunther, Die Absatzpolitik der Unternehmer und der konjunkturelle Ausgleich, Dissertation Berlin 1963, S. 70. Vgl. zu der Gegenüberstellung von Werbung und Public Relations auch FITZLAFF, Reimar, Absatzwerbung und Vertrauenswerbung (Public Relations), Vergleich der Wesenszüge, Motive und Funktionen, Dissertation Nürnberg 1964 sowie BUSCH, Walter, Public Relations, Tauben und Falken, in: Industriekurier, Nr. 140, 10. 9. 1968, S. 2

Ganz besonders starke Berührungspunkte ergeben sich zwischen den Public Relations und der institutionellen Werbung. Nicht nur, daß beide sich häufig der gleichen Werbemittel bedienen, auch ihre Ziele entsprechen sich weitgehend, da in beiden Fällen nicht die spezifischen Waren und Leistungen, sondern das Unternehmen als Einheit im Vordergrund steht.

Gerade für den Universalversandhandel, der für eine Vielzahl sehr unterschiedlicher Erzeugnisse werben muß, ist eine institutionelle Werbung, ¹⁾ in deren Mittelpunkt die Firma steht, als Ergänzung bzw. anstelle einer reinen Verkaufswerbung von großem Nutzen. Man geht dabei von der Erkenntnis aus, daß Goodwill und Marktbild einer Unternehmung ganz entscheidenden Einfluß auf das Kaufverhalten der Konsumenten ausüben und strebt daher ein möglichst positives Image an.

Für einige der führenden Universalversandgeschäfte war es von besonderer Bedeutung, ihr Image in den Augen der Verbraucher anzuheben, da sie infolge ihrer Niedrigpreis-Politik vor allem während der verschiedenen Konsumnachholwellen in den fünfziger und bis zum Anfang der sechziger Jahre in den Ruf des "Billigen" gekommen waren. Daß diese Vorstellung vom Versandhandel noch immer der Meinung weiter Bevölkerungskreise entspricht, zeigt beispielsweise folgende Untersuchung. ²⁾ Die Frage, welche von sieben vorgegebenen Konsumentengruppen wohl in erster Linie im Versandhaus kaufen würden, erbrachte folgende Antworten:

1) In diesem Zusammenhang findet man in der Literatur auch die Begriffe "Repräsentativwerbung", vgl. GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 444, "Prestige- oder Repräsentationswerbung", vgl. HOLZ-SCHUHER, Ludwig von, Psychologische Grundlagen der Werbung, Essen 1956, S. 250 f. sowie die Begriffe "Goodwill-" und "Firmenwerbung".

2) vgl. Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften, a.a.O., S. 20 f.

die wenig Geld haben	24 %
die gut zu rechnen verstehen	23 %
die wenig Zeit haben	18 %
die nicht zu großen Wert auf Qualität legen	11 %
die sorgfältig auswählen	10 %
die modern eingestellt sind	6 %
die keinen guten Geschmack haben	6 %
kein Urteil	2 %

Dieser erstaunlich häufigen negativen Bewertung, ¹⁾ die in der Verbindung von niedrigem Preis, mäßiger Qualität und anspruchslosem Geschmack zum Ausdruck kommt, tritt der Universalversandhandel ganz gezielt durch seine Werbung entgegen. Der Vorstellung, daß niedrige Preise zwangsläufig schlechte Qualität bedeuten, begegnen die Versender mit dem Argument, "hohe Qualität trotz niedrigster Preise" zu bieten, was sie durch rigorose Qualitätsprüfungen zu erhärten suchen.

Schlagzeilen wie "Wählen Sie vom Besten - aber zahlen Sie nur Quelle-Preise", ²⁾ "Beste Qualität, niedrige Preise!" sowie "Qualitätswaren zu günstigen, stabilen Preisen" ³⁾ oder "Darum spart die Quelle stets und überall am Preis - aber nie an der Qualität", ⁴⁾ "Ge-

1) Die negativen Aussagen sind erwartungsgemäß bei Nicht-Versandkäufern stärker ausgeprägt. Sie betonen die schlechte Qualität, den schlechten Geschmack und die knappen Mittel, während bei den Versandkäufern die Argumente Preisbewußtsein, große Auswahl, moderne Einstellung betont werden. Vgl. Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften, a.a.O., S. 23 und 48

2) vgl. Quelle-Anzeige, in: rtv, Nr. 39, 22. 9. - 5. 10. 1968, S. 2

3) vgl. Baur-Anzeige, in: Bunte Illustrierte, Nr. 37, 11. 9. 1968, S. 93

4) vgl. eine ganzseitige Repräsentativanzeige von Quelle, in: Bayern gewinnt neues Profil, Beilage zum Handelsblatt, Nr. 148, 5. 8. 1968, S. 5

prüfte Qualität, extra kleine Preise" ¹⁾ usw. sollen den Verbraucher mit diesem Geschäftsprinzip vertraut machen und ihn von seiner Gültigkeit überzeugen.

Die Auffassung, daß das Versandhaus eine Einkaufsstätte für Leute mit anspruchslosem Geschmack sei, ²⁾ wird durch eine fortlaufende Anhebung des Modeniveaus entkräftet, was dazu führte, daß die Universalversandgeschäfte an allen modischen Entwicklungen teilhaben und bis in die Bereiche der Haute Couture vordringen, wie bereits an anderer Stelle ausgeführt wurde. "Im neuen Neckermann-Katalog wird Mode ganz groß geschrieben. Maxi-, Mini-, Midi-chic und aktuell wie noch nie"; ³⁾ diese und ähnliche Ankündigungen ebenso wie etwa das Schlagwort des Otto-Versands von der "Weltstadtauswahl" sollen auch gegenüber den Gegnern dieser Absatzform die Fortschrittlichkeit und die modische Aktualität der Katalogangebote unterstreichen.

Neben dieser Abwehr von Vorurteilen besinnt sich jedoch der Universalversandhandel immer mehr auf seine vielfältigen positiven Seiten und kehrt diese in seinen werblichen Bemühungen ganz besonders hervor. So haben sich beispielsweise Zeitersparnis und Bequemlichkeit infolge der gewandelten Lebens- und Verbrauchsgewohnheiten als äußerst erfolgreiche Argumente der Versandhandelswerbung herausgestellt. "Entscheiden Sie sich für den bequemen Einkauf vom eigenen Wohnzimmer aus - ohne Parkplatzsorgen, ohne Hast und Drängeln." ⁴⁾ Dies ist nur

1) vgl. Anzeige des Otto-Versand, in: TV Hören und Sehen, Heft 38, 21. - 27. 9. 1968, S. 85

2) Bei den Nicht-Versandkäufern wurde diese Auffassung immerhin von 10 % vertreten, vgl. Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften, a.a.O., S. 48

3) vgl. Neckermann-Anzeige, in: Burda-Moden, Heft 10, Oktober 1968, S. 134

4) vgl. Anzeige des Großversandhaus Klingel, in: Hör zu, Nr. 36, 7. - 13. 8. 1968, S. 30

eine der vielen Varianten, die dem Verbraucher diese Annehmlichkeiten schmackhaft machen sollen. "Der moderne Konsument will nicht nur eine programmierte Waschmaschine und Tiefkühlkost, sondern will auch das Einkaufen selbst erleichtert haben." ¹⁾

Ebenso unter diesem Aspekt der "Zeitökonomie des Verbrauchers" ist die "Riesenauswahl" ²⁾ etwa aus "dem größten Versandhaus-Angebot Europas" ³⁾ zu sehen, die dem Kunden die Möglichkeit gibt, seinen Bedarf weitgehend im Wege des "one-stop-buying" (im übertragenen Sinn) zu decken.

Der Versandhandel als die "modernste Form des Verkaufens" ⁴⁾ und mithin auch des Einkaufens ist ein bisher in der Werbung noch sehr wenig ausgeprägtes Argument, obwohl das Image des Versandgeschäftes, wie die erwähnte Untersuchung beweist, gerade in dieser Hinsicht noch ganz offensichtlich einer besonderen Pflege bedarf. Darüber, daß vor allem der Katalogversandhandel tatsächlich eine der modernsten Formen der Kommunikation zwischen Hersteller und Verbraucher darstellt, sollte längst kein Zweifel mehr bestehen. ⁵⁾

Die Schaffung eines klaren Marktbildes erfordert auch die Entwicklung eines charakteristischen Werbestils. Dieser äußert sich nicht zuletzt in einer einheitlichen Gestaltung der Werbemittel und kann durch bestimmte Formen oder Farben der Verpackung, die Verwendung gleichbleibender Schriftformen oder Firmenzeichen sowie durch

1) DICHTER, Ernest, a.a.O., S. 1

2) vgl. Baur-Anzeige, in: Bunte Illustrierte, Nr. 37, a.a.O.

3) vgl. Neckermann-Anzeige, in: Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 33, 18. 8. 1968, S. 5

4) DICHTER, Ernest, a.a.O., S. 1

5) vgl. ebenda, S. 19

Prägung bestimmter Werbeslogans erreicht werden. 1)

"Von Werbestil kann man aber erst dann sprechen, wenn in allen Werbeäußerungen eines Unternehmens eine bestimmte Gesinnung zum Ausdruck kommt." 2)

Untersucht man beispielsweise die verschiedenen Werbeäußerungen der Quelle und mißt sie an den eben erhobenen Forderungen bezüglich eines charakteristischen Werbestils, so kann man ganz deutlich die einheitliche Konzeption und die stilgebundene Verkettung der einzelnen Werbemittel erkennen. Angefangen von der vorherrschenden Farbe Blau bei der Verpackung und bei jeglicher Korrespondenz, die das Haus verläßt, über die gleichmäßige typographische Ausstattung der Werbemittel sowie ein einprägsames Firmenzeichen mit hoher Marktgeltung, das Q mit der Quelle-Schwurhand, bis zu dem allbekannten Slogan "... direkt von der Quelle ist immer ein Vorteil" sind alle erforderlichen Werbestilelemente vorhanden.

Wenn auch nicht bei allen anderen Unternehmen ein ähnlich einheitlicher Werbestil zu erkennen ist, so gibt es doch beispielsweise eine Reihe von Schlagworten, die sich allgemein durchgesetzt haben. Das bekannteste unter ihnen ist zweifellos "Neckermann macht's möglich", aber auch Werbekonstante wie "Weltstadtauswahl" (Otto), "Das gelbe Buch des guten Einkaufs" (Baur), "Klingel ist Klasse" oder "Wäsche kauft man chic bei Witt" lassen sofort eine gedankliche Verbindung zu dem werbenden Unternehmen unter einem ganz bestimmten Aspekt entstehen.

Der Versuch der Alleinstellung in der Werbung der Großversender geht heute bereits so weit, daß man ganz offensichtlich mehr gegeneinander als um neue Verbraucherkreise wirbt. Dies äußerte sich etwa bei der Vorstellung

1) vgl. MAECKER, Johannes E., a.a.O., S. 142

2) GUTENBERG, Erich, Der Absatz, a.a.O., S. 426

der H/W-Kataloge 1968/69 beim Otto-Versand in dem Hinweis auf "unübertroffen 844 Seiten", Neckermann stellte seinen Katalog als "das größte Versandhaus-Angebot Europas" vor und bei Quelle hieß es "Sie kaufen nirgends besser als bei Europas größtem Versandhaus" bzw. "Es gibt keinen besseren Katalog." ¹⁾

Eine recht eigenartige Gesinnung in bezug auf den Werbe-stil läßt die folgende unter der Bezeichnung "Public Relations" erschienene Anzeige erkennen. Nach der durch kräftige Schrifttypen hervorgehobenen Schlagzeile:

"Neckermann liefert keine Farbfernsehgeräte ..." fährt der Text in normaler Schrift fort "... ohne den dazu gehörenden Service", um daran anschließend die besondere Leistungsfähigkeit des Hauses hervorzuheben. ²⁾ Ähnliche Einwände ließen sich auch gegen die Schlagzeile erheben "NUR Neckermann kann noch viele Ferienwünsche erfüllen", die in verschiedenen Publikumszeitschriften als Einleitung für ein Reiseangebot erschien, da nur wenigen Lesern die Zweideutigkeit dieser Behauptung aufgefallen sein dürfte.

"Nachdem immer deutlicher wird, daß die freie Wirtschaft zu einem wesentlichen, ja entscheidenden Teil auf Vertrauen beruht, ist es für den einzelnen Unternehmer oft geradezu eine Frage der Selbsterhaltung, sein Werbeinstrument im Sinne der Public Relations zu verfeinern und über den Rahmen der Warenwerbung hinaus zu erweitern, weil letztere die größeren und umfassenderen Anforderungen nicht mehr alleine zu erfüllen vermag." ³⁾

1) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausbe-rater, 23. 8. 1968, S. 164

2) vgl. Anzeige in: Main-Spitze, Rüsselsheimer Zeitung, Nr. 223, 25. 9. 1968, S. 5

3) BEREKOVEN, Ludwig, a.a.O., S. 142

Schlußbetrachtung

Die Entwicklung des deutschen Universalversandhandels seit seiner Entstehung in den ersten Nachkriegsjahren war gekennzeichnet von einer Periode ununterbrochenen und weit überdurchschnittlichen Wachstums, das sich erst in der Mitte der sechziger Jahre etwas abzuschwächen begann. Durch eine äußerst geschickte Ausrichtung seiner Absatzpolitik auf die jeweiligen Marktverhältnisse gelang es dem Universalversandhandel in wesentlich stärkerem Maße als dem übrigen Handel, an dem umfangreichen Nachholbedarf zu partizipieren, der in mehreren Konsumwellen das Marktgeschehen weitgehend bestimmte.

Trotz steigendem Einkommensniveau hat der Universalversandhandel keineswegs auf das Mittel des Preiswettbewerbs verzichtet, sondern trachtet auch weiterhin danach, sich durch einen Preisvorsprung gegenüber den konkurrierenden Absatzformen gewisse Präferenzen zu sichern. Diesem Bestreben kommt das Preisbewußtsein, das sich breite Bevölkerungsschichten trotz wachsendem Wohlstand bewahrt haben, sehr stark entgegen. Sowohl der zunehmend härtere Wettbewerb innerhalb der Spitzengruppe der Universalversender selbst als auch die scharfen Preiskämpfe infolge des Vordringens äußerst preisaktiver neuer Betriebsformen werden weiter dafür sorgen, daß man sämtliche Rationalisierungs- und sonstigen Vorteile ausnützt, um sie den Verbrauchern in Form von günstigen Preisen weitergeben zu können.

In der Sortimentspolitik vollzog sich entsprechend den wachsenden Verbraucheransprüchen, durch Aufnahme einer ständig steigenden Anzahl von Gütern des gehobenen Bedarfs, ein allmähliches "trading-up", verbunden mit einer allgemeinen Anhebung des Sortimentsniveaus. Dadurch konnten gewisse "sozialpsychologische Widerstände" gegenüber dem Versandhandel wenigstens teilweise abgebaut

werden und es gelang ein Vordringen auch in höhere Verbraucherschichten. Veränderte Lebens- und Verbrauchsgewohnheiten führten ferner zur Erschließung völlig neuer Bedarfsbereiche und insbesondere der Freizeit- und Hobbysektor sowie das Dienstleistungsangebot haben eine starke Ausdehnung erfahren.

Charakteristisch für die Sortimentspolitik ist ferner die ständige Suche und Entwicklung neuer Produkte. So wurde etwa bei Sears, Roebuck and Co. im Jahre 1966 nahezu die Hälfte des gesamten Umsatzes mit Artikeln getätigt, die es 12 Jahre vorher überhaupt noch nicht gab.¹⁾ Diese Tendenz dürfte sich auch in Zukunft im Wege einer "bereinigenden Sortimentserweiterung" fortsetzen.

Der Schwerpunkt der Werbepolitik lag in einer laufenden Verbesserung der Angebotstechnik und insbesondere der Katalog hat sein Gesicht im Laufe der Jahre nahezu vollständig geändert. Sieht man in ihm auch heute noch das primäre Verkaufsinstrument des Versandhandels, so denkt man doch bereits an die Zeit, "wo neben oder anstelle des Katalogs die Fernsehtechnik tritt, wo man also anstatt des gedruckten Angebots ein elektronisches Bild setzt."²⁾ Diese weitere Modernisierung der Angebotstechnik ist durch die kontinuierliche Entwicklung des Computer-Wesens sowie den zukünftigen Einsatz von Fernsehtelefonen durchaus bereits in den Bereich des Möglichen gerückt.

1) vgl. GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater, 3. 3. 1967, S. 48

2) OSEL, Werner, Warum der Versandhandel weiterwächst, a.a.O.

Abkürzungsverzeichnis

DOB	Damenoberbekleidung
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
F/S	Frühjahr/Sommer
GfK	Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V., Nürnberg
HdSW	Handwörterbuch der Sozialwissenschaften
HdW	Handbuch der Wirtschaftswissenschaften
H/W	Herbst/Winter
HWB	Handwörterbuch der Betriebswirtschaft
SB	Sammelbesteller
RAL	Ausschuß für Lieferbedingungen und Gütesicherung beim Rationalisierungs-Kuratorium der deutschen Wirtschaft
RGH	Rationalisierungs-Gemeinschaft des Handels beim Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft
RKW	Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft
ZAW	Zentralausschuß der Werbewirtschaft e. V.
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfhF	Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung

LITERATURVERZEICHNIS

I. Bücher und Dissertationen

- ANGEHRN, Otto, Handelsmarken und Markenartikel-industrie, Freiburg im Breisgau 1960
- BAIER, Peter, Die Struktur der Absatzwirtschaft in Frankreich, Versuch einer Analyse unter dem Aspekt der betriebswirtschaftlichen Marktforschung, Dissertation Münster 1966
- BATZER, Erich und LAUMER, Helmut, Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, München 1963
- BECKMAN, Theodore N., MAYNARD, Harold H., DAVIDSON, William R., Principles of Marketing, 6. Aufl., New York 1957
- BEER, Guido, Die Planung des Absatzes im Einzelhandel, Dissertation Basel 1955
- BEHRENS, Karl Christian, Absatzwerbung. Die Wirtschaftswissenschaften, Hrsg. E. Gutenberg, Wiesbaden 1963
- Kurze Einführung in die Handelsbetriebslehre, Stuttgart 1966
- Der Standort der Handelsbetriebe. Der Standort der Betriebe, hrsg. von Karl Christian Behrens, Band 2, Köln und Opladen 1965
- BEREKOVEN, Ludwig, Die Werbung für Investitions- und Produktionsgüter. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der GfK - Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V., Band 16, Nürnberg 1961
- BERGLER, Georg, Absatz, Materialien für eine Absatzlehre. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der GfK - Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V., Band 28, Nürnberg 1968

- BOCK, Josef und
SPECHT, Gustav (Hrsg.), Verbraucherpolitik, Köln und
Opladen 1958
- BODEMANN, Klaus, Produktivität, Preisbildung und
Wettbewerb im Handel,
Dissertation Köln 1965
- BÖHM, Gunther, Die Absatzpolitik der Unternehmer
und der konjunkturelle Ausgleich,
Dissertation Berlin 1963
- BOUFFIER, Willy, Preisbildung im Einzelhandel,
Internationales Gewerbearchiv,
1954
- BRANDT, Silvia, Die Überwachung der Sortimente
in den Großbetrieben des Einzel-
handels, Dissertation Köln 1957
- BRITSCH, Walter und
ZIMMERMANN, Helmut, Die Absatzwirtschaft im Gemein-
samen Markt. Schriftenreihe zum
Handbuch für Europäische Wirt-
schaft, Band 5, hrsg. von Rieber,
Heinrich, Baden-Baden 1964
- BRUNNER, Martha, Die Absatzmöglichkeiten des west-
deutschen Versandhandels im
Gemeinsamen Europäischen Markt
und die absatzpolitischen Maß-
nahmen zu ihrer Realisierung,
Dissertation Münster 1961
- BUDDEBERG, Hans, Betriebslehre des Binnenhandels.
Die Wirtschaftswissenschaften,
hrsg. von Gutenberg, Erich,
Wiesbaden 1959
- BÜRGI, Eugen, Das Warensortiment im Detail-
handel mit besonderer Berück-
sichtigung des Lebensmittel-
detailhandels. Unternehmung und
Betrieb, Band 15, Bern 1949
- CANFIELD, B. R., Sales Administration, New York,
Prentice Hall, 1947
- CHRISTLEIN, Peter, Die volkswirtschaftliche Bedeutung
des Versandhandels und seine
speziellen Probleme unter be-
sonderer Berücksichtigung seiner
strukturellen Entwicklung,
Dissertation Graz 1962

- CLARK, Fred E. und
CLARK, Carrie P., Principles of Marketing,
3. Aufl., New York 1942
- CONVERSE, Paul D. und
HUEGY, Harvey W., The Elements of Marketing,
5. Aufl., New York 1952
- DICHTL, Erwin, Über Wesen und Struktur absatz-
politischer Entscheidungen.
Betriebswirtschaftliche Schrif-
ten, Heft 21, Berlin 1967
- DISCH, Wolfgang K. A., Der Groß- und Einzelhandel in der
Bundesrepublik. Absatzwirtschaft,
Schriftenreihe hrsg. von Clodwig
Kapferer und Wolfgang K. A. Disch,
Band 2, Köln und Opladen 1966
- DUBBERKE, Hans-Achim, Betriebswirtschaftliche Theorie
des privaten Haushalts, Berlin
1958
- EDLER, Folkard, Werbetheorie und Werbeentscheidung,
Wiesbaden 1966
- EITEL, Karl, Schichtung des Konsumgüter-
Marktes, Dissertation Nürnberg
1966
- EMMET, Boris und
JEUCK, John E., Catalogues and Counters. A
History of Sears, Roebuck and
Company, Chicago 1950
- ERDBRINK, Friedrich, Erfolg durch Werbebriefe,
Stuttgart 1953
- FILENE, Edward A., Mehr Rentabilität im Einzelhandel.
Der Normallagerplan, aus dem
Englischen übersetzt von L. Herz-
berg, Berlin 1927
- FINDEISEN-GROSSMANN, Grundriß der Handelswissenschaft,
Franz, 27. Aufl., Leipzig 1944
- FIUCZYNSKI, Hans-W., Die Produkt- und Preispolitik der
Markenartikelhersteller,
Freiburg i. Breisgau 1960
- FITZLAFF, Reimar, Absatzwerbung und Vertrauens-
werbung (Public Relations),
Vergleich der Wesenszüge, Motive
und Funktionen, Dissertation
Nürnberg 1964

- FLACH, Hans Dieter, Sortimentsspolitik im Einzelhandel, Dissertation Köln 1966
- GERARDI, Alfred, Kunden in jedem Haus. Wie der Versandhandel arbeitet. Düsseldorf 1959
- Verkaufen per Post, Düsseldorf-Wien 1963
- GROSS, Alex, Betriebswirtschaftliche Probleme des Versandgeschäfts unter besonderer Berücksichtigung der schweizerischen Verhältnisse. Mitteilungen aus dem handelswissenschaftlichen Seminar der Universität Zürich, Heft 106, Dissertation Zürich 1958
- GROSS, Herbert, Der Mut zum Neuen am Markt von Morgen, Düsseldorf-Wien 1963
- Neue Ideen in der Wirtschaft, Düsseldorf 1960
- GROSSVERSANDHAUS QUELLE, Quelle-Qualitäts-Norm (QQN 2.000), Fürth (Bayern) 1968
- GUSTAV SCHICKEDANZ KG Gütesicherung (Hrsg.),
- GRÜNFELD, Fritz Vincenz, Das Versandgeschäft in der deutschen Textilbranche, Dissertation Heidelberg 1920
- GÜMBEL, Rudolf, Die Sortimentsspolitik in den Betrieben des Wareneinzelhandels. Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung, hrsg. von E. Gutenberg, W. Hasenack, K. Hax und E. Schäfer, Band 21, Köln und Opladen 1963
- GUTENBERG, Erich, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, Der Absatz, 9. Aufl., Berlin-Heidelberg-New York 1966
- HARTMANN, Bernhard, Preisbildung und Preispolitik. Betriebswirtschaftliche Studienbücher, hrsg. von Hans Seischab, Reihe II: Funktionslehren, Stuttgart 1963
- HECKER, Wulf, Kurzfristige Erfolgsrechnung im Einzelhandel, Stuttgart 1968

- HEINE, Christian, Möglichkeiten und Grenzen der Absatzprognose im Versandhandel, unveröffentlichte Nürnberger Diplomarbeit 1961
- HERPPICH, Hans Günter, Die Problematik des Direktabsatzes, Dissertation Nürnberg 1956
- HEUER, Gerd F. Elemente der Werbeplanung. Absatzwirtschaft, Schriftenreihe hrsg. von Clodwig Kapferer und Wolfgang K. A. Disch, Band 4, Köln und Opladen 1968
- HIRMER, Max-Peter, Mode und Risiko. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der GfK - Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V., Band 27, Nürnberg 1968
- HIRSCH, Julius, Das amerikanische Wirtschaftswunder, 1. - 5. Aufl., Berlin 1926
- Die Handelsspanne, Berlin 1931
- Der moderne Handel, seine Organisation und Formen und die staatliche Binnenhandelspolitik, Grundriß der Sozialökonomik, V. Abteilung, II. Teil, 2. neubearbeitete Aufl., Tübingen 1925
- HODGSON, Richard S., The Dartnell Direct Mail and Mail Order Handbook, Chicago and London 1965, first printing 1964
- HOFFMEISTER, Emil, Gründung und Organisation eines Versandgeschäftes, Stuttgart 1921
- HOLZSCHUHER, Ludwig von, Psychologische Grundlagen der Werbung, Essen 1956
- HORACEK, Max, Der kalkulatorische Ausgleich, Wien 1950
- HUMBEL, Peter, Preispolitische Gewinndifferenzierung im Einzelhandel, Dissertation Zürich 1958

- HUSMANN, Claus, Der Versandhandel in Deutschland mit Vergleichen über den Versandhandel in Europa und einem Anhang über den Auslandsversand, Dissertation Graz 1959
- IVERSEN, Kurt, Direktverkauf durch Vertreter und Anzeigen, Stuttgart 1954
- JEFFERYS, James B. und KNEE, Derek, Europas Einzelhandel, Frankfurt 1965
- JESSEN, Jens, Der Handel als volkswirtschaftliche Aufgabe. Ein Beitrag zur Lehre vom Binnenhandel, Berlin 1939
- KALUSSIS, Demetre, Betriebslehre des Einzelhandels, Köln und Opladen 1960
- KOCH, Waldemar, Grundlagen und Technik des Vertriebes, Band 1 und 2, 2. Aufl., Berlin 1958
- KRÜGEL, Hans, Preisdifferenzierung, Dissertation Berlin 1936
- KÜMIN, Adolf, Das Selbstbedienungs-Warenhaus in den USA, Entwicklung in Europa. Veröffentlichungen des wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Institutes der Universität Freiburg/Schweiz, Band 17, Freiburg/Schweiz 1967
- LAMPE, Adolf, Der Einzelhandel in der Volkswirtschaft, Berlin 1930
- LAMPERT, Heinz, Die Preisführerschaft, Versuch einer zusammenfassenden Darstellung, Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Band 172, 1960
- LAMPERT, Karl-Heinz, Strukturwandlungen des deutschen Einzelhandels, Dissertation Erlangen 1956
- LEBOULEUX, Pierre, La vente par correspondance, Hrsg. Centre d'Etudes du Commerce, 2. Aufl., Paris 1955
- LEITHERER, Eugen, Absatzlehre. Betriebswirtschaftliche Studienbücher, hrsg. von Hans Seischab, Reihe II: Funktionslehren, Band 34, Stuttgart 1964

- LESNIEWSKI, Janusz, Merkmale des Verstärkerungsprozesses in Mitteleuropa, (der Raum und seine Struktur), Dissertation Hannover 1966
- LEWIS, Arthur W., Competition in Retail Trade, Economica, 1945
- LINDEMANN, Egbert, Markttransparenz und Preispolitik. Volkswirtschaftliche Schriften, Heft 122, hrsg. von J. Broermann, Berlin 1968
- LISOWSKY, Arthur, Die Theorie und Systematik der Handelsfunktionen. Sonderreihe der Betriebswirtschaftlichen Blätter, 7. Heft, Berlin, Wien, Zürich 1937
- MAECKER, Johannes E., Planvolle Werbung, 3. Aufl., Essen 1962
- MANGOLD, Hans-Georg, Die Absatzpolitik der deutschen Warenhausgesellschaften, Dissertation Nürnberg 1968
- Sortimentspolitik im Versandhandel unter besonderer Berücksichtigung des deutschen Universalversandhandels, unveröffentlichte Nürnberger Diplomarbeit, Sommersemester 1966
- McNAIR, Malcolm P. und HANSEN, H.L. (Hrsg.), Readings in Marketing New York 1949
- MELLEROWICZ, Konrad, Unternehmenspolitik, Band II, 2. Aufl., Freiburg 1963
- MEYA, Claus, Die beschaffungs- und absatzpolitische Aktivität der Großbetriebe des deutschen Versandhandels in jüngerer Zeit, Dissertation Bern 1966
- MICHALSKI, Kurt, Das Prinzip der Preisdifferenzierung, Leipzig 1932
- MÜHLBERGER, Hans, Das typische absatzpolitische Verhalten in Oligopol- und Teiologopol-Konstellationen, Dissertation Wien 1966
- MÜLLER-BEILSCHMIDT, Klaus, Handelsspanne und Konkurrenzverhältnisse im Einzelhandel, Dissertation Berlin 1954

- NICKLISCH, Heinrich, Die Betriebswirtschaft, 7. Aufl., Stuttgart 1932
- NIESCHLAG, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik. Volkswirtschaftslehre von Adolf Weber, vierter Band, Berlin 1959
- Die Dynamik der Betriebsformen im Handel, Essen 1954
- Die Gewerbefreiheit im Handel. Schriften zur Handelsforschung, Neue Folge der Schriftenreihe des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, hrsg. v. R. Seyffert, Nr. 4, Köln und Opladen 1953
- Die Versandgeschäfte in Deutschland. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Sonderhefte, Neue Folge, Heft 4, 4. unveränderte Aufl., Berlin 1949
- NIESCHLAG, Robert,
DICHTL, Erwin,
HÖRSCHGEN, Hans, Einführung in die Lehre von der Absatzwirtschaft, ein entscheidungstheoretischer Ansatz, Berlin 1968
- NIX, Lorenz, Theorie der branchenmäßigen Gliederung des Warenhandels. Schriften zur Einzelhandelsforschung, hrsg. von Seyffert, Rudolf, Heft 13, Stuttgart 1932
- OEHLER, Werner, Sortimentswandel im Einzelhandel. Hauptgemeinschaft des deutschen Einzelhandels, Beiträge und Meinungen zur absatzwirtschaftlichen Entwicklung, Heft 3, Köln 1964
- PACK, Oskar F., Der Versandhandelsbetrieb und die betriebswirtschaftliche Problematik im Einkauf, Dissertation Graz 1963
- PHILLIPS, Charles F. und
DUNCAN, Delbert J., Marketing, Principles and Methods, 3. Aufl., Homewood, Illinois 1956

- PRIESS, Friedrich, Aufstrebender Handel, hrsg. von
der Rationalisierungs-Gemein-
schaft des Handels (RGH) beim
RKW, Köln 1961
- PRIOURET, Roger, La France et le Management, Henri
Pollet et L'équipe de La Redoute,
Paris 1968
- REHMANN, Klaus, Die Marktdynamik des Discount,
Frankfurt 1967
- REINHARDT, Egon, Die zwei- und dreistufigen Be-
triebe im Einzelhandel,
Dissertation Mannheim 1957
- RIEGER, Wilhelm, Einführung in die Privatwirt-
schaftslehre, 2. Aufl., Erlangen
1959
- RÖPER, Burkhardt, Die vertikale Preisbindung bei
Markenartikeln, Tübingen 1955
- RÖPKE, Wilhelm, Die Lehre von der Wirtschaft,
Stuttgart 1954
- RUBERG, Carl, Der Einzelhandelsbetrieb,
Essen 1951
- SANDIG, Curt, Betriebswirtschaftspolitik,
2. völlig neu bearbeitete Auf-
lage von "Die Führung des Betrie-
bes, Betriebswirtschaftspolitik",
Stuttgart 1966
- SCHÄFER, Erich, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft,
2. Aufl., Köln und Opladen 1950
- Grundlagen der Marktforschung.
Marktuntersuchung und Marktbe-
obachtung, vierte neu bearbeitete
und erweiterte Aufl., Köln und
Opladen 1966
- SCHERKE, Felix, Der Verbrauchercharakter. Ein
Beitrag zur Konsum-Motiv-For-
schung. Marktwirtschaft und Ver-
brauch, Schriftenreihe der GfK -
Nürnberg, Gesellschaft für Kon-
sum-, Markt- und Absatzforschung
e. V., Band 20, Nürnberg 1964
- SCHMALENBACH, Eugen, Der freien Wirtschaft zum Ge-
dächtnis, 3. Aufl., Köln und
Opladen 1958

- SCHMALENBACH, Eugen, Selbstkostenrechnung und Preispolitik, 7. Aufl., Köln 1956
- SCHNUTENHAUS, Otto R., Absatzpolitik und Unternehmungs-führung, Freiburg im Breisgau 1961
- SCHONEWEG, Rüdiger, Ladenzeiten im Einzelhandel, Köln und Opladen 1955
- SCHUSTER, Herbert, Das Versandgeschäft, eine Unter-suchung über seine Funktionen und Risiken (unter besonderer Berück-sichtigung der österreichischen Verhältnisse), Dissertation Wien 1947
- SEISCHAB, Hans, Kalkulation und Preispolitik, Leipzig 1944
- SEITZ, Tycho, Preisführerschaft im Oligopol, Schriftenreihe Annales Universi-tatis Saraviensis, rechts- und wirtschaftswissenschaftliche Abteilung, Heft 14, Köln-Berlin-Bonn-München 1965
- SEYFFERT, Rudolf, Sortimentpolitik, Sonderheft 15 der Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Uni-versität zu Köln, Köln und Opladen 1962
- Werbelehre, Theorie und Praxis der Werbung, erster Band, Stutt-gart 1966
- Wirtschaftslehre des Handels, 4. Aufl., Köln und Opladen 1961
- SMITH, Henry, Retail Distribution, London 1945
- SOMMER, Monika, Erfahrungen mit Basement-Stores, Möglichkeiten einer neuen Ver-kaufsform, Frankfurt (Main) 1967
- SPLETTSTÖSSER, Johannes, Der Einzelhandel, Berlin 1936
- STARCH, D., An Analysis of Five Million Inquiries, New York 1930
- STRAUSS, Georg, Grundlagen und Möglichkeiten der Werbeerfolgskontrolle, dargestellt am Beispiel des Versandgeschäftes, Dissertation Nürnberg 1953

- SUNDHOFF, Edmund, Absatzorganisation. Die Wirtschaftswissenschaften, Hrsg. E. Gutenberg, Wiesbaden 1958
- THEISEN, Paul, Die betriebliche Preispolitik im Einzelhandel, Schriften zur Handelsforschung, Nr. 14, hrsg. von Seyffert, Rudolf und anderen, Köln und Opladen 1960
- TIBURTIUS, Joachim, Lage und Leistungen des deutschen Handels in ihrer Bedeutung für die Gegenwart, Berlin-München 1949
- TIETZ, Bruno, Konsument und Einzelhandel, Strukturwandlungen in der Bundesrepublik Deutschland von 1950 - 1975, Frankfurt (Main) 1966
- TRAUTMANN, Wolfgang P., Die Werbepolitik in ihren Beziehungen zur Wirtschaftspolitik von Betrieb, Verbänden und Staat, Dissertation Mannheim 1955
- ULRICH, Hans, Gedanken zur Unternehmungspolitik, in: Betriebswirtschaftliche Mitteilungen, hrsg. vom Institut für Betriebswirtschaft an der Handels-Hochschule St. Gallen, Nr. 11, Bern 1960
- ULRICH, Manfred, Die Sicherung der Lieferbereitschaft und Katalogtreue im Versandhandel durch entsprechende Gestaltung der ökonomischen Beziehungen zur Konsumgüterproduktion, Dissertation Leipzig 1966
- VAILE, Roland S., GRETHER, Edwald T. und COX, Reavis, Marketing in the American Economy, New York 1952
- VERSHOFEN, Wilhelm, Die Marktentnahme als Kernstück der Wirtschaftsforschung, Berlin-Köln 1959
- VORMBAUM, Herbert, Differenzierte Preise. Differenzierte Preisforderungen als Mittel der Betriebspolitik. Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung, hrsg. von E. Gutenberg, W. Hasenack, K. Hax und E. Schäfer, Band 9, Köln und Opladen 1960

- WALTER, Albert, Das Versandgeschäft, Einrichtung, Führung und Organisation. Glöckner's Handelsbücherei, Band 106, Leipzig 1925
- WEINHOLD-STÜNZI, Heinz, Grundlagen wirtschaftlicher Absatzführung. Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Band 6, Bern 1964
- WEISS, Albin, Die Marktforschung im Versandgeschäft, Dissertation München 1960
- WEISSBURGER, Franz X., Das Versandgeschäft. Eine privatwirtschaftliche Betrachtung, Dissertation Tübingen 1935
- WILLIAM WILKINS, Wohin steuert der Handel? Werbeagentur GWA (Hrsg.), Ereignisse, Zahlen, Tendenzen, 3. Aufl., Hamburg-Frankfurt/Main-Köln 1963
- WINGATE, John W. und BRISCO, Norris A., Buying for Retail Stores, New York 1949
- WISWEDE, Günter, Motivation und Verbraucherverhalten. Grundlagen der Motivforschung, München-Basel 1965
- WÖHE, Günter, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 8. unveränderte Aufl., Berlin und Frankfurt a. M. 1968
- WOLL, Artur, Der Wettbewerb im Einzelhandel. Zur Dynamik der modernen Vertriebsformen. Quaestiones Oeconomicae, hrsg. von Hans Besters, Band 2, Berlin 1964

II. Beiträge in Sammelwerken

- BANSE, Karl, Vertriebs- (Absatz-) Politik. In: HWB, Band IV, dritte völlig neu bearbeitete Aufl., hrsg. von H. Seischab und K. Schwantag, Stuttgart 1962
- BASTEN, Rolf, Die Verwirklichung der Automation in der Handelspraxis, dargestellt am Beispiel des Versandhauses "Quelle" in Fürth (Bayern), in: Organisation und Automation im Handel, Band 3, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Bern 1962

- BEHRËNS, Karl Christian, Versuch einer Systematisierung der Betriebsformen des Einzelhandels, in: Der Handel heute. In Memoriam Julius Hirsch, hrsg. von Karl Christian Behrens, Tübingen 1962
- BERGLER, Georg, Der Absatz als Hauptaufgabe der Unternehmung, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957
- Markenartikel, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, 7. Band, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961
- Gestaltwandel des Markenartikels, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957
- Mode und Absatz, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957
- Der "Übermut" der Verbraucher und die Mode, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957
- Verbrauchswandlungen, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957
- Umsatzsteigerung durch Wirtschaftswerbung, in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957

- BERGLER, Georg, Was nützt die Werbung dem Verbraucher? in: Beiträge zur Absatz- und Verbrauchsforschung. Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band I, Nürnberg 1957
- BERGLER, Georg und MOSER, Hans, Wilhelm Vershofens Beitrag zu einer Theorie des Verbraucherverhaltens, in: Die Unternehmung im Markt, Band 10, Berlin 1963
- BUDDEBERG, Theodor, Die betriebswirtschaftlichen Fragen des Einzelfachgeschäftes, in: Handbuch des Einzelhandels, hrsg. von Rudolf Seyffert, Stuttgart 1932
- BUDDEBERG, Hans, Einzelhandelsbetrieb, in: HdSW, dritter Band, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961
- CASSADY, Ralph, The New York Department Store Price War of 1951: A Microeconomic Analysis, in: Gist, Ronald R. (Hrsg.), Management Perspectives in Retailing, New York-London, Sydney 1967
- GERARD, Friedrich, Sortimentungsveränderungen im Einzelhandel, in: Distributionswirtschaft, Festgabe zum 75. Geburtstag von Prof. Dr. h. c. Rudolf Seyffert, hrsg. von Sundhoff, Edmund, Köln und Op-laden 1968
- GLOOR, Max, Ausblick auf zukünftige Distributionsformen, in: Neuzeitliche Distributionsformen, Band 5, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Bern 1963
- GUTENBERG, Erich, Die Absatzplanung als Instrument der Unternehmensführung, in: Absatzplanung in der Praxis, hrsg. von E. Gutenberg, Wiesbaden 1962

- HUNDHAUSEN, Carl, Über einige Unterschiede zwischen Wirtschaftswerbung und Public Relations, in: Betriebswirtschaft und Marktpolitik, Beitrag zur Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre und zur Betriebswirtschaftlichen Marktlehre, Festschrift für Rudolf Seyffert zum 75. Geburtstag, hrsg. von E. Kosiol und E. Sundhoff, Köln und Opladen 1968
- JACOBI, Helmut, Werbung und Absatzpolitik, in: Absatzpolitik und Distribution, hrsg. von J. Bidlingmaier, H. Jacobi, E. W. Uherek, Studienreihe Betrieb und Markt, Sonderband, Karl Chr. Behrens zum 60. Geburtstag, Wiesbaden 1967
- KIRCHNER, Gerhard, Versandhaus-Werbung, in: Handbuch des Werbeleiters, München 1960
- KORNMAN, Ursula, Absatzplanung eines Versandhauses unter besonderer Berücksichtigung der Zusammenarbeit von Industrie und Handel, in: Absatzplanung in der Praxis, hrsg. von E. Gutenberg, Wiesbaden 1962
- KOSIOL, Erich, Systematik der Betriebsformen, in: Handbuch des Einzelhandels, hrsg. von Seyffert, Rudolf, Stuttgart 1932
- LAMPE, Adolf, Einzelhandel, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaft, 3. Band, 4. Aufl., Jena 1926
- LANG, Martin, Post- und Versandhandel, Verkaufen per Post, Liefern per Post, Inkasso per Post, in: Jahrbuch des Postwesens 1967, hrsg. von Hans Steinmetz, Bad Windsheim/Mfr. 1967
- MELLEROWICZ, Konrad, Kalkulatorischer Ausgleich, in: HWB, dritte völlig neu bearbeitete Aufl., hrsg. von H. Seischab und K. Schwantag, Band II, Stuttgart 1962
- MEYER-DOHM, Peter, Arbeitszeitverkürzung und Verbraucherverhalten, in: Arbeitszeit und Freizeit, Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Heft 15, Berlin 1961

- MORSE, Leon, The Battle of the Brands, in: Gist, Ronald R. (Hrsg.), Management Perspectives in Retailing, New York-London-Sydney 1967
- NIESCHLAG, Robert, Moderne Entwicklungen im Versandhandel, in: Neuzeitliche Distributionsformen, Band 5, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Bern 1963
- Strukturwandlungen im Handel, in: König, Heinz (Hrsg.), Wandlungen der Wirtschaftsstruktur in der Bundesrepublik Deutschland, Schriften des Vereins für Socialpolitik, Neue Folge, Band 26, Berlin 1962
- Versandgeschäft, in: HdSW, elfter Band, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961
- NYSTRØM, Paul H., Retail Trade, in: Encyclopedia of the Social Sciences, vol. 13, New York 1934, reprinted 1951
- PELSTER, Helmut, Verbraucher und Rationalisierung, in: Bock, Josef und Specht, Gustav (Hrsg.), Verbraucherpolitik, Köln und Opladen 1958
- PIRKER, Theo, Großversand, in: Aspekte der Automation, hrsg. von Harry W. Zimmermann, Veröffentlichungen der List Gesellschaft e. V., Band 16, Basel 1960
- von POSER und GROSS-NAEDLITZ, Ingeborg, Wandlungen in der Vorratswirtschaft der Familienhaushalte, in: Egner, Erich (Hrsg.), Aspekt des hauswirtschaftlichen Strukturwandels, Berlin 1967
- RAFFEE, Hans, Branchengeschäfte, in: HWB, Band I, dritte völlig neu bearbeitete Aufl., hrsg. von H. Seischab und K. Schwantag, Stuttgart 1956

- RENNER, Johannes, Entwicklungstendenzen der Versandhandlungen, in: Absatzpolitik und Distribution, hrsg. von J. Bidlingmeier, H. Jacobi, E. W. Uherek, Studienreihe Betrieb und Markt, Sonderband, Karl Christian Behrens zum 60. Geburtstag, Wiesbaden 1967
- RHEIN, Eberhard, Die Theorie des unvollkommenen Wettbewerbs und ihre Anwendung auf den Wettbewerb im Einzelhandel, in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft, Band 11, 1960
- RUBERG, Carl, Einzelhandel, in: HWB, Band I, dritte völlig neu bearbeitete Aufl., hrsg. von H. Seischab und K. Schwantag, Stuttgart 1956
- Vom Verbraucher erzwungene Risiken des Einzelhandelsbetriebes, in: Der Handel heute. In Memoriam Julius Hirsch, hrsg. von Karl Christian Behrens, Tübingen 1962
- SCHÄFER, Erich, Absatzwirtschaft, in: HdW, hrsg. von Karl Hax und Theodor Wessels, Band I, Betriebswirtschaft, Köln und Opladen 1958
- SCHMITZ, Gerhard, Kalkulatorischer Ausgleich als betriebspolitische Aufgabe der Handelsunternehmung, in: Distributionswirtschaft, Festgabe zum 75. Geburtstag von Prof. Dr. h. c. Rudolf Seyffert, hrsg. von Sundhoff, Edmund, Köln und Opladen 1968
- SCHNUTENHAUS, Otto R., Vertrieb, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 1938
- SEYFFERT, Rudolf, Konsumtionsversorgung und Einzelhandel, in: Handbuch des Einzelhandels, hrsg. von Seyffert, Rudolf, Stuttgart 1932
- Sortimentspolitik, in: Sortiment am Kreuzweg?, Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", Band 24, Düsseldorf-Wien 1962

- TIBURTIVUS, Joachim, Die Bildung der Warenkreise im Groß- und Einzelhandel und ihre betriebswirtschaftlichen Ziele, in: Absatzforschung und Absatzpraxis in Deutschland, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel beim RKW, Neue Folge, Nr. 2, Stuttgart 1937
- VERSHOFEN, Wilhelm, Tatsachen und Meinungen, in: Markt und Verbrauch, Berlin 1941
- WEINHOLD, Heinz, Distributionsleistungen und Distributionsformen, in: Neuzeitliche Distributionsformen, Band 5, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel an der Handels-Hochschule St. Gallen, Bern 1963
- WERNER, Felix, Die Betriebsformen des Versandhandels, in: Handbuch des Einzelhandels, hrsg. von Seyffert, Rudolf, Stuttgart 1932

III. Beiträge in Zeitschriften und Zeitungen

1. Signierte Beiträge

- ANDERSON, David C., Buying by the Book. Sears Catalog Thrives As City People Seek Bargains, Convenience, in: The Wall Street Journal, Vol. CLXXII, NO. 118, 16. 12. 1968
- BEHRENS, Karl Christian, Der unvollkommene Wettbewerb im Einzelhandel, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 4. Jg., 1952
- BERGLER, Georg, Wesen und Wandlungen des Direktverkaufs in absatzwirtschaftlicher Sicht, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Heft 2, 7. Jg., München 1961
- Durchgängige Werbung, in: Der Markt, Zeitschrift für Absatzwirtschaft und Absatzpolitik, Hrsg. Österreichische Gesellschaft für Absatzwirtschaft, 1963, Sondernummer

- BERGLER, Georg, Möglichkeiten und Grenzen der Werbung, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 12. Jg., Heft 1, 1966
- BIDLINGMAIER, Johannes, Geschäftsprinzipien und Betriebsformen des Einzelhandels. Ein Beitrag zur betriebswirtschaftlichen Terminologie, in: ZfhF, Neue Folge, 15. Jg., 1963
- BÖSSENECKER, Hermann, Vom Honig bis zum Lodenmantel, vom Küken bis zum Fertighaus, in: Die Welt, Nr. 82, 8. 4. 1964
- Versender nützen alle Chancen, in: Die Welt, Nr. 54, 5. 3. 1965
- Versandhandel bleibt ein unbequemer Partner, in: Die Welt, Nr. 57, 8. 3. 1967
- Abschied von der "Kamera fürs Leben", in: Die Welt, Nr. 162, 15. 7. 1968
- BORMANN, Hanns Heinrich, Was nützt dem mittelständischen Einzelhandel?, in: Der Markenartikel, 22. Jg., Heft 8, August 1960
- BUSCH, Walter, Public Relations, Tauben und Falken, in: Industriekurier, Nr. 140, 10. 9. 1968
- CHABROWSKI, Sigmund, Magier des Katalogs, in: Die Zeit, Nr. 27, 5. 7. 1963
- DROSCHA, Hellmut, Im höchstautomatisierten Versandhaus. Beispiel Großversandhaus Quelle, in: Der Volkswirt, 12. Jg., Beilage zu Nr. 11, vom 15. 3. 1958
- EICK, Jürgen, Ewig Ärger mit Reparaturen, in: FAZ, Nr. 87, 13. 4. 1963
- ELI, Max und LAUMER, Helmut, Europas Versender verdienen gut, in: moderner markt mit Neue Läden, Januar 1969
- GERARDI, Alfred, Ist Versandhauswerbung "etwas anderes"? In: die absatzwirtschaft, 3. Jg., 1960, Heft 9

- GERARDI, Alfred, Kaufe bequemer - kaufe per Post,
in: die absatzwirtschaft, 4. Jg.,
1961, Heft 2
- Die "umgedachten" Verkaufserfolge,
in: die absatzwirtschaft, 4. Jg.,
1961, Heft 4
- GROSS, Herbert, Das Wegwerf-Zeitalter hat bereits
begonnen, eine neue Revolution im
Marketing - Unbegrenzte Möglich-
keiten. In: Handelsblatt, Nr. 145,
31. 7. 1968
- HATTEMER, Klaus, Die Telefonwerbung vor Gericht,
in: Handelsblatt, Nr. 136,
18. 7. 1968
- KAUFMANN, Peter, Der Textilhandel im Markt von
Morgen, in: Jahrbuch der Absatz-
und Verbrauchsforschung, 12. Jg.,
Heft 1, 1966
- KALUSSIS, Demetre, Begriff und Standort der Absatz-
lehre im Rahmen der Betriebswirt-
schaftslehre, in: Der Markt, Zeit-
schrift für Absatzwirtschaft und
Absatzpolitik. Hrsg. Österreichi-
sche Gesellschaft für Absatzwirt-
schaft, 1964
- KIRSCH, Paul G., 10 Jahre Neckermann Versand KG,
in: Der Volkswirt, 14. Jg.,
Nr. 3, 16. 1. 1960
- KISTENMACHER, Gerd, Menschengeskelette aus dem Versand-
haus, in: Süddeutsche Zeitung,
Nr. 55, 5. 3. 1969
- KLEIN, Werner, Heimwerker sind anspruchsvoll,
großer deutscher Hobbymarkt, in:
Handelsblatt, Nr. 233, 3. 12. 1968
- KRECK, Johannes, Versandhandel. In: Der Marktfor-
scher, 3. Jg., Heft 4, November
1959
- LAUMER, Helmut, Die Umsatzentwicklung des Ver-
sandhandels in der Bundesrepublik
Deutschland, Versuch einer
Quantifizierung, in: ifo-Schnell-
dienst, 22. Jg., Nr. 1/2 vom
10. 1. 1969

- LECKSCHEIDT, Joachim, Löhnen sich Kupon-Anzeigen?, in: die absatzwirtschaft, 2. Septemberausgabe 1968
- LEITHERER, Eugen, Zur Absatzpolitik des Einzelhandels, in: ZfhF, Neue Folge, 12. Jg., 1960
- LICHEY, Werner, Verbrauchermärkte - lachende Erben der Preisbindung, in: Die Welt, Nr. 244, 19. 10. 1967
- MAIER-MANNHART, Helmut, Pillen vom Versandhaus?, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 252, 19./20. 10. 1968
- MATERNE, Gerd, Der Weg eines Versandunternehmens, Gustav Schickedanz und die "Quelle", in: FAZ, Nr. 48, 25. 2. 1967
- Die Qualität entscheidet, in: Blick durch die Wirtschaft, Nr. 194, 22. 8. 1968
- McDONALD, John, Sears Makes it Look Easy, in: Fortune, Mai 1964
- NATHSCHLÄGER, Richard, Der Sortimentsbegriff in der Betriebswirtschaftslehre, in: Der Österreichische Betriebswirt, 8. Jg., November 1958
- NECKERMANN, Peter, Chancen und Risiken im Versandhandel, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 133, 17. 7. 1963
- NIESCHLAG, Robert, Warum Verwandhandel? Preisgünstige Angebote führen zu hohen Umsätzen, in: Mitteilungen, Industrie- und Handelskammer, Nr. 17, Frankfurt (Main), September 1959
- Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der absatzwirtschaft?, in: ZfhF, Neue Folge, 15. Jg., Heft 11/12, 1963
- Preis- und Nichtpreis-Wettbewerb, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 33, 17. 2. 1969

OSEL, Werner,

Wo das Geld herkommt und wo es bleibt, in: Handelsblatt, Nr. 42, 2. 3. 1966

Bis 1975 müssen noch 50 Milliarden DM investiert werden, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 88, 9. 5. 1966

Wie und warum die Foto-Quelle groß wurde, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 87, 8. 5. 1967

Mit Sorgfalt geplant und doch verrechnet, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 185, 25. 9. 1967

Warum der Versandhandel weiterwächst, in: Der deutsche Handel, Handelsblatt, Nr. 237, 9. 12. 1968

PFEIFFER, Eberhard,

Verkauf per Draht. Neuartiges Geschäft im Versandhandel - In den USA weit verbreitet, in: Der Volkswirt, 17. Jg., Nr. 12, 22. 3. 1963

REINICKE, Georg,

Erfolge der Automatisierung in einem Großbetrieb des Einzelhandels. Der Neuaufbau des Großversandhauses "Quelle", in: Rationalisierung, 9. Jg., 1958

SANDIG, Curt,

Absatz - Umsatz - Vertrieb - Verkauf, in: Die Betriebswirtschaft, Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1943

SCHEUERMANN, Walter Ph.,

Postkärtchen genügt!! (Ist der deutsche Versandhandel in einer Wandlung?), in: die absatzwirtschaft, Heft 4, 1956

SCHLOHBOHM, Werner,

Moderne Vertriebsformen und Ladenschlußzeiten, in: Der Verbraucher, 15. Jg., Nr. 18, 6. 5. 1961

- SCHNUTENHAUS, Otto R., Unternehmer und Manager unter
betriebswirtschaftlichem Aspekt,
in: ZfB, 22. Jg., 1952, Nr. 9
- ULRICH, Key L., Wohlstand aus dem Pappkarton,
in: FAZ, Nr. 106, 9. 5. 1959,
Beilage "Bilder und Zeiten"
- WEINWURM-WENKHOFF, Aufgliederung des Textileinzel-
handelsumsatzes in Deutschland
1965, 1966, 1967, in: Der deut-
sche Handel, Handelsblatt,
Nr. 232, 2. 12. 1968

2. Unsignierte Beiträge

- o. V., Spielzeug für Nervöse, in:
Abendzeitung, 17. 5. 1968
- o. V., Neckermann-Versandhaus steigt
ins Moped-Geschäft ein, in:
Automobilwirtschaft, 9. Jg.,
Heft 6, 25. 3. 1956
- o. V., Versandhaus-Kataloge, in: Direkt-
werbung, Heft 4, 1968
- o. V., Was der Versandhandel am meisten
verkauft, in: Der Einzelhandels-
Berater, Heft 3, März 1964,
Befragung der Werbeagentur Dr.
Hegemann GmbH
- o. V., Quelle: Zunächst bis zu
5.000 Fertighäuser im Jahr, in:
FAZ, Nr. 212, 12. 9. 1962
- o. V., Neckermann stellt ein Fertighaus-
Programm vor, in: FAZ, Nr. 130,
7. 6. 1963
- o. V., Preissensationen, in: FAZ, Nr. 43,
20. 2. 1967
- o. V., Der Markt der alten Leute
wächst, in: FAZ, Nr. 220,
22. 9. 1967
- o. V., Otto wächst weiter schnell,
Sonderkataloge für Fachsortimen-
te, in: FAZ, Nr. 174, 30. 7. 1968

- o. V., "Shop-in-the-shop" im Katalog,
in: FAZ, Nr. 186, 13. 8. 1968
- o. V., "Prima eingekauft, mit Shopping
Card." Otto eröffnet ein Spe-
zialversandhaus für junge Leute,
in: FAZ, Nr. 223, 25. 9. 1968
- o. V., Neckermann kann die Preise noch
stabil halten, in: FAZ, Nr. 41,
18. 2. 1969
- o. V., Otto-Versand kürzte das Sorti-
ment, in: Handelsblatt, Nr. 170,
5. 9. 1960
- o. V., Versandhandel ohne Markenartikel,
in: Der deutsche Handel, Handels-
blatt, Nr. 56, 20. 3. 1967
- o. V., Otto-Versand in starker Expansion,
in: Handelsblatt, Nr. 30,
12. 2. 1968
- o. V., Neckermann bleibt zuversichtlich,
in: Handelsblatt, Nr. 34,
16. 2. 1968
- o. V., Schöpflin setzt auf junge Fami-
lien, in: Der deutsche Handel,
Handelsblatt, Nr. 40,
26. 2. 1968
- o. V., Rekord im Versandkauf, in: Der
deutsche Handel, Handelsblatt,
Nr. 65, 1. 4. 1968
- o. V., Möbelfachhandel hält 70 % Markt-
anteil, in: Handelsblatt, Nr. 80,
24. 4. 1968
- o. V., Fernsehgeräte als Lockvögel, in:
Handelsblatt, Nr. 90, 9. 5. 1968
- o. V., Foto-Quelle baut fleißig Läden,
in: Handelsblatt, Nr. 118,
24. 6. 1968
- o. V., Versandhaus Schwab bietet Buch-
gemeinde an, in: Handelsblatt,
Nr. 135, 17. 7. 1968
- o. V., Fertige Zimmer von Otto, in: Der
deutsche Handel, Handelsblatt,
Nr. 173, 9. 9. 1968

- o. V., Quelle: Preiserhöhungen wurden
vermieden, in: Industriekurier,
Nr. 127, 17. 8. 1968

- o. V., Keine Lücke mehr für Mängel,
Quelle führt ein neues Normen-
System ein, in: Industriekurier,
Nr. 151, 28. 9. 1968

- o. V., Elefant im Porzellanladen der
Elektrogeräte, in: Informations-
Dienst, Mitteilungen für Ange-
hörige und Freunde des großen
deutschen Versandhauses Necker-
mann, Nr. 28, Frankfurt (Main),
März 1959

- o. V., Die zehn wichtigsten Entschei-
dungen von Sears Roebuck seit
1925, in: Kriterion, Nr. 38,
Dezember/Januar 1964/65

- o. V., Um die Handelsmarke. Ihre Ent-
stehungsgründe und Umsätze, in:
Der Markenartikel, 23. Jg.,
Heft 1, 1961

- o. V., Bericht über die Ergebnisse des
Betriebsvergleichs des Einzel-
handels im Jahre 1959, in: Mit-
teilungen des Instituts für Han-
delsforschung an der Universität
zu Köln, Nr. 80, August 1960

- o. V., Schickedanz, Gustav: vier Waren-
bereiche mit lebhafter Nachfrage,
in: moderner markt, Nr. 4, 1964

- o. V., Der Quelle-Markt in Nürnberg,
in: Quelle-Jahrbuch 1961

- o. V., Ein Kaufhaus mit über 300 Schau-
fenstern. So entsteht ein
Quelle-Katalog, in: Quelle-
Jahrbuch. 1961

- o. V., Die Geschichte der Quelle, in:
die informationsquelle, Presse-
dienst des Großversandhauses
Quelle, hrsg. von der Quelle-
Presseabteilung, Fürth/Bayern,
o. J. (1965)

- o. V., Schwab-Versand: Spitze Kragen, in: Der Spiegel, 21. Jg., Nr. 38, 11. 9. 1967
- o. V., Computer, Schleife oben, in: Der Spiegel, 22. Jg., Nr. 20, 13. 5. 1968
- o. V., Versand-Kataloge, Papagei per Post, in: Der Spiegel, 22. Jg., Nr. 39, 23. 9. 1968
- o. V., Die Preisbindung kostet 3 Milliarden DM, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 6, 7. 1. 1969
- o. V., Bundesgerichtshof: Sportartikelmesse für alle offen, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 55, 5. 3. 1969
- o. V., Eine neue Qualitätsoffensive, Versandhaus Quelle praktiziert neue Methoden zur Sicherung mängelfreier Waren auch bei Textilien, in: Textil-Mitteilungen, vereinigt mit Textil-Zeitung, Nr. 98, 15. 8. 1968
- o. V., Warenhäuser distanzieren Versender, in: textil-schnell-report, 23. Jg., Nr. 20, 13. 5. 1968
- o. V., 1968 von Versendern vorsichtig beurteilt, in: Textil-Wirtschaft, 22. 2. 1968
- o. V., "Twiggy für alle", in: Textil-Wirtschaft, 14. 3. 1968
- o. V., The Mail Order King, in: Time, 29. 2. 1960
- o. V., Der Werbebrief, in: Der Versandhandel, Fachzeitschrift für den deutschen Versandhandel, 2. Jg., Heft 3, November 1955
- o. V., The Armchair Shopper, in: Der Versandhandel, Fachzeitschrift für den deutschen Versandhandel, 3. Jg., Heft 1, Februar/März 1956

- o. V., Ein Rundfunk-Interview (mit Herrn Dr. Schickedanz), in: Der Versandhandel, Fachzeitschrift für den deutschen Versandhandel, 4. Jg., Mai 1957
- o. V., Was hält der Verbraucher vom Versandhandel?, in: Der Versandhandel, Fachzeitschrift für den deutschen Versandhandel, 4. Jg., August/September 1957
- o. V., Verbraucherfreundliche "Preisbindung", in: Der Volkswirt, 14. Jg., Nr. 10, 5. 3. 1960
- o. V., Kunden im Kollektiv, Otto-Versand GmbH & Co. KG, in: Der Volkswirt, 22. Jg., Nr. 51/52, 20. 12. 1968
- o. V., Post-Shop für Teens und Twens, Hamburger Otto-Versand gründet Tochtergesellschaft, in: Die Welt, Nr. 224, 25. 9. 1968

IV. Sonstige Unterlagen

- Absatzwirtschaftliche Gesellschaft Nürnberg e. V., Nürnberger Absatzwirtschaftliche Gespräche, Verdrängt die Händlermarke den Markenartikel? Tagungsbericht, Nürnberg 1958
- Bayerisches Statistisches Landesamt, Fragebogen zur Handels- und Gaststättenzählung 1968 (Einzelhandel) sowie Erläuterungen zum Fragebogen
- Bundesverband des deutschen Versandhandels e. V., Sonderrundschreiben an alle Mitglieder, Klarstellung des Begriffes: Versandhandel, Frankfurt (Main), Juni 1954
- Burda Druck und Verlag GmbH, Verbraucheranalyse 67
- Commerzbank (Hrsg.), Branchen-Information, Versandhandel, September 1966

- DICHTER, Ernest, Sprechen Sie die Sprache von Heute in Ihrer Versandwerbung? Zehn ungenutzte neue Werbemöglichkeiten im Katalog- und Vertreter-Versandhandel, Vortrag anlässlich der Jahresmitgliederversammlung des Bundesverbandes des deutschen Versandhandels e. V. in Hamburg am 22. 5. 1961
- DIVO Institut für Markt-, Meinungs- und Sozialforschung GmbH, Kundenanalyse des Großversandhauses Quelle, Frankfurt (Main) 1957
- Emnid Institut für Verbrauchsforschung, Was wünscht der Konsument?, Teil B, Bielefeld 1958
- GERARDI, Alfred (Hrsg.), Der Versandhausberater
14. 5. 1965
3. 3. 1967
14. 4. 1967
27. 9. 1968
5. 4. 1968
19. 7. 1968
14. 8. 1968
23. 8. 1968
18. 10. 1968
3. 1. 1969
- Gesellschaft für Konsumforschung, Einkaufsgewohnheiten in Bayern. (Bearbeiter: Paul W. Meyer und Wolfgang Möckel) Marktwirtschaft und Verbrauch, Schriftenreihe der Gesellschaft für Konsumforschung e. V., Band II, Nürnberg 1957
- GfK - Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V., Dynamische Preispolitik, Faktor Nr. 1 im Konkurrenzkampf, GfK Sonderdienst Nr. 11/12, 1. und 2. Juni-Heft 1965
- Der Verbraucher - Motor oder Bremse des wirtschaftlichen Wachstums 1967? Nürnberg 1967
- Handelsinstitut an der Universität des Saarlandes, Untersuchung über die "Einkaufsgewohnheiten der Verbraucher im Saarland und im Grenzraum der benachbarten französischen Départements". Einzelschrift Nr. 4, Saarbrücken 1963
- Hauptgemeinschaft des deutschen Einzelhandels, 20. Arbeitsbericht 1967, Köln 1968

- Hauptgemeinschaft des deutschen Einzelhandels, Befragung "Zur Preisentwicklung" und "Zur Preisbindung", in: Statistische Mitteilungen für den Einzelhandel Nr. 2, 1959
- Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung e. V., ifo-Schnelldienst, 18. Jg., Nr. 24, 11. 6. 1965
- Institut für Demoskopie, Verbraucher zur Preisbindung, der Markenartikel im Alltag der Bevölkerung, Allensbach am Bodensee 1964
- Wer kauft im Versandhaus? In: Pressedienst, 25. 1. 1960, hrsg. vom Institut für Demoskopie, Allensbach am Bodensee
- Versandhäuser. Porträt des Kundenkreises, Allensbach am Bodensee 1960
- Institut für Werbe-psychologie und Markterkundung GmbH, Die Einstellung der Bevölkerung zu Versandhäusern - Versandgeschäften. Repräsentativerhebung, Frankfurt (Main) 1962
- Intermarket, Gesellschaft für internationale Markt- und Meinungsforschung mbH, Das Verhalten des Verbrauchers, Berichtsteil A (Sozialpsychologie), Düsseldorf 1959
- Kapferer & Schmidt Gesellschaft für Wirtschaftsanalyse und Markterkundung, Hamburg, Monatliche Berichte über die Versandhauswerbung (bis einschließlich Dezember 1967)
- Kaufhof AG (Hrsg.), Versandhandel in der Expansion, Köln 1961
- KRECK, Johannes, Postversand und Versandhausfilialen, Absatztechnik im Versandhandel, Referat gehalten am 15. Oktober 1964 auf Veranlassung der Nürnberger Akademie für Absatzwirtschaft vor deren absatzwirtschaftlichem Kollegium Nr. IV, "Marketing-Praxis 1964" in Nürnberg

- MANGOLD, Hans-Georg, Absatzwirtschaftliche Probleme und Entwicklungstendenzen im deutschen Versandhandel, unveröffentlichtes Manuskript eines Vortrages anlässlich des Besuches der Absatzwirtschaftlichen Gesellschaft Nürnberg im Großversandhaus Quelle im Sommer 1968
- Neckermann Versand KG, Die ersten 10 Jahre, 1950 - 1960, 10 Jahre Neckermann, 10 Jahre Dienst am Kunden, Frankfurt/Main 1960
- Neckermann Versand KGaA, Frankfurt (Main), Bericht über das Geschäftsjahr 1967
- Neckermann Versand KGaA, Presseabteilung, Zärtliche Mode in zarten Farben, Randbemerkungen zur Neckermann-Kollektion Frühling/Sommer 1969
- Presseinformationen anlässlich der Vorstellung des F/S-Kataloges 1969
- Informations-Dienst, Mitteilungen für Angehörige und Freunde des großen deutschen Versandhauses Neckermann, Nr. 28, Frankfurt (Main), März 1959
- Großversandhaus Quelle, Elektronik im Großversandhaus Quelle, als Manuskript gedruckt, Fürth (Bayern) 1957
- Quelle-Jahrbuch 1961
- Quelle-Jahrbuch 1962
- 35 Jahre Quelle, Quelle-Jahrbuch 1963
- Meilensteine in der Entwicklung des Schickedanz-Konzerns, o.O., o.J.
- die informations-quelle, Pressedienst des Großversandhauses Quelle, hrsg. von der Quelle-Presseabteilung, Fürth, o.J. (1965)
- Quelle-Presse-Information, Februar 1969

Quelle Reisedienst

Quelle Reifefibel 1965

Quelle-Fertighaus-GmbH (Hrsg.),

Quelle-Fertighaus-Fibel.
Sorgenfrei bauen - glücklich
wohnen, 12. Aufl.,
Frauenaurach 1968

Großversandhaus Quelle,
Gustav Schickedanz KG,
Gütesicherung,

Quelle-Qualitäts-Norm
(QQN 2000), Fürth/Bayern 1968

Quelle Großversandhaus,

Quelle Reifen-Fibel, Privileg
Reifen, Fürth/Bayern, o.J.

Schmidt & Pohlmann,
Gesellschaft für Werbe-
statistik, Hamburg,

Werbestatistik Deutschland,
Belegungs-Daten, Versandhäuser
(ab Januar 1968)

Statistisches Bundesamt
Wiesbaden,

Fachserie F, Groß- und Einzel-
handel, Gastgewerbe, Fremden-
verkehr, Reihe 3, Einzelhandel,
I Umsätze, Meßzahlen zur Umsatz-
entwicklung, Dezember 1967

WAGENFÜHR, Horst,

Die volkswirtschaftlichen Lei-
stungen des Deutschen Versand-
handels. Hauptreferat in der
Mitgliederversammlung des
Bundesverbandes des Deutschen
Versandhandels in Düsseldorf
am 11. März 1952

Witt - Weiden,

50 Jahre im Dienste der Familie.
1907 - 1957. Weiden 1957

ZAW (Zentralausschuß
der Werbewirtschaft
e. V.),

Jahresbericht 1961

La vente par correspon-
dance en Belgique, une
enquête du Comité Belge
de la Distribution sous
les auspices du Ministère
des Affaires Economiques
et de l'Energie, Direc-
tion générale du Commerce,
Brüssel 1962

Modelle für die Zukunft.
Wie werden wir morgen
wohnen? Eine Sendung im
ersten Programm des
Deutschen Fernsehens
am 2. 12. 1968 von 21.45
- 22.30 Uhr

textil-schnell-report
11. 12. 1967

Kataloge:

Bader, Pforzheim	F/S 1968 H/W 1968/69
Baur, Burgkunstadt	F/S 1968 H/W 1968/69
Klingel, Pforzheim	F/S 1968 H/W 1968/69
Neckermann, Frankfurt	H/W 1962/63 F/S 1963 H/W 1963/64 F/S 1968 H/W 1968/69
Otto, Hamburg	F/S 1963 F/S 1968 H/W 1968/69 Magazin '68, Hermes Post-Shop Magazin '69, Hermes Post-Shop
Quelle, Fürth	F/S 1962 H/W 1962/63 F/S 1968 H/W 1968/69
Schöpflin, Haagen	F/S 1963 H/W 1963/64 F/S 1968 H/W 1968/69
Schwab, Hanau	F/S 1968 H/W 1968/69
Sears, Roebuck & Co., Chicago	H/W 1965/66 H/W 1968/69
Wenz, Pforzheim	Schmuckkatalog 1967/68 F/S 1968 H/W 1968/69
Witt, Weiden	F/S 1968 H/W 1968/69

ferner Spezialkataloge, Sonderlisten, Beilagen, Prospekte
und sonstiges Werbematerial der untersuchten Firmen

Anzeigen:

- Baur Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 34,
25.8.1968, S. 33, Bunte Illustrierte,
Nr. 37, 11.9.1968, S. 93
- Bader Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 34,
25.8.1968, S. 31
- Klingel Hör zu, Nr. 36, 6. - 13.8.1968, S. 30,
Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 34,
25.8.1968, S. 24
- Neckermann Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 33,
18.8.1968, S. 5, Bild am Sonntag,
15. Jahr, Nr. 34, 25.8.1968, S. 37,
Main-Spitze, Rüsselsheimer Zeitung,
Nr. 223, 25.9.1968, S. 5, Burda-
Moden, Heft 10, Oktober 1968, S. 134
- Otto Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 34,
25.8.1968, S. 9, TV Hören und Sehen,
Heft 38, 21. - 27.9.1968, S. 85,
Jasmin, Nr. 20, 30.9.1968, S. 87,
(Post Shop), Nürnberger Nachrichten,
Nr. 44 N, 22./23.2.1969, S. 16
- Quelle Bayern gewinnt neues Profil, Beilage
zum Handelsblatt, Nr. 148, 5.8.1968,
S. 5 (ganzseitige Repräsentativanzei-
ge), Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 34,
25.8.1968, S. 19, rtv, Nr. 39, 22.9. -
5.10.1968, S. 2
- Schwab Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 34,
25.8.1968, S. 13 und 42
- Schöpflin Quick, Jg. 21, Nr. 36, 4.9.1968, S. 68
- Wenz Bild am Sonntag, 15. Jahr, Nr. 34,
25.8.1968, S. 7, Stern, Nr. 35, 1.9.1968,
S. 96
- Witt Burda-Moden, Heft 10, Oktober 1968, S. 99

Lebenslauf

Am 17. 9. 1935 wurde ich als Sohn des Landwirts Hubert Geppert und seiner Ehefrau Stephanie, geb. Schustek, in Groß-Glockersdorf, Kreis Toppau, Sudetenland geboren. Von 1941 bis 1945 besuchte ich die Volksschule an meinem Geburtsort, nach der Vertreibung meiner Familie 1946 ein weiteres Jahr in Berchtesgaden. Dort trat ich 1947 in die Oberrealschule ein, die später in ein Realgymnasium umgewandelt wurde, an dem ich 1956 das Abitur ablegte.

Im Winter-Semester 1956/57 begann ich an der Universität München zunächst mit dem Studium der Rechte, das ich aus familiären Gründen nach dem Sommer-Semester 1959 abbrechen mußte. Um meine Ausbildung finanzieren zu können, war ich von Anfang an als Werkstudent tätig. Hieraus entwickelte sich von 1960 bis 1964 eine teilweise ganzjährige Beschäftigung bei einem amerikanischen Touristik-Unternehmen, wodurch ich außer Europa auch einen großen Teil der übrigen Welt kennenlernte.

Nach dem Wechsel zur wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät nahm ich im Sommer-Semester 1963 an der Universität Erlangen - Nürnberg meine regelmäßige Studententätigkeit wieder auf und legte im Mai 1967 die Diplomprüfung für Kaufleute ab. Seitdem bin ich mit den Vorbereitungen zur Promotion beschäftigt.

Offsetdruck-Fotodruck

J. Hogt, 8520 Erlangen Hauptstr. 109, (Nähe Martin-Luther-Platz) Tel. 22990
